

SAMVERKAN KRING TILLVÄXT
PÅ KOMMUNAL NIVÅ

FÖRORD

Den regionala utvecklingspolitiken har sin utgångspunkt i de lokala arbetsmarknadsregionerna. De mindre lokala arbetsmarknaderna är kanske extra beroende av en väl utvecklad lokal samverkan för att stärka de funktioner som kan kompensera för de sämre förutsättningarna till ökad geografisk rörlighet.

I den här rapporten har Glesbygdsverket valt att studera den kommunala nivån och dess aktörer. Vi ställer oss frågan om det finns lokala partnerskap eller om det lokala tillväxtarbetet är organiserat på ett annat sätt och om det finns förutsättningar att mobilisera lokal samverkan?

Vi har valt att belysa lokala samverkansorgan och de faktorer som kan bidra till en ökad mobilisering i tillväxtarbetet och ökad samverkan på den lokala nivån samt ett ökat samspel med det regionala tillväxtarbetet.

En stärkt lokal samverkan och ett ökat samspel mellan olika nivåer utifrån olika områdens behov och förutsättningar ökar möjligheterna till en hållbar utveckling även på de mindre lokala arbetsmarknaderna.

Rapporten visar att det sker ett omfattande lokalt tillväxtarbete, som lägger grunden för ett nytt sätt att arbeta med lokal och regional utveckling. Det finns dock fortfarande problem att få ”laget” att fungera, och att samspela med andra nivåer. Bland annat är det få områden där olika lokala aktörer har gemensamma mål och strategier.

Rapporten visar att andelen privat näringsverksamhet och företagsbredd, företagsklimat, utbildningsnivå och ledarskap har betydelse för mobilisering av lokalt tillväxtarbete i samverkan.

Utredningen har genomförts av utredare Örjan Johansson.

Östersund i september 2005



Kerstin Wallin

Generaldirektör

INNEHÅLL

INNEHÅLL	3
1 SAMMANFATTNING	5
2 INLEDNING	6
2.1 Bakgrund	6
2.2 Glesbygdsverkets uppdrag	9
2.3 Syfte	10
2.4 Arbetsätt	10
2.5 Disposition	10
3 LOKALA ARBETSMARKNADSREGIONER	11
3.1 De lokala arbetsmarknadsregionerna i den regionala utvecklingspolitiken	11
3.2 Indelningen i lokala arbetsmarknadsregioner	12
3.3 Problem med indelningen av lokala arbetsmarknader	13
3.4 Sammanfattande slutsatser	14
4 DET LOKALA TILLVÄXTARBETET	14
4.1 Samspelet mellan den lokala och regionala nivån	14
4.2 Gemensamma visioner och mål i det lokala strategiarbetet?	17
4.3 Lokala samverkansorgan	18
4.4 Sammanfattande slutsatser	18
5 SAMVERKAN	23
5.1 Samverkan som begrepp	23
5.2 Rationell samverkan?	25
5.3 Exempel på hinder för samverkan	27
5.4 Partnerskap, en modell för ökad samverkan?	29
5.5 Lokalt partnerskap?	31
5.6 Socialt kapital	31
5.7 Förekomsten av socialt kapital	32
5.8 Kluster och innovationssystem	33
5.9 Sammanfattande slutsatser	36
6 STRUKTURELLA FAKTORER	41
6.1 Näringsstrukturen	41
6.1 Vuxnas lärande och tillgänglighet till högre utbildning i de regionala tillväxtprogrammen	45
6.4 Sammanfattande slutsatser	49
7 EXEMPEL PÅ STATLIG STYRNING OCH VERKSAMHETSMÅL	51
7.1 Arbetsmarknadsverket som exempel	51
7.2 Marknadens behov	52
7.3 Förändringsarbete	53
7.4 Sammanfattande slutsatser	53
8 SLUTDISKUSSION	55

9 GODA EXEMPEL	58
10 KÄLLOR	61
BILAGOR	65
Tabeller	65
Diagram	76
Referat av intervjuer	87
Leksand	87
Markaryd	90
Haparanda	93
Filipstad	97
Metoder	102
Frågor	102
Urval och avgränsningar	102
Svarsfrekvens	104
Lista över undersökta områden (kommuner)	104
Enkät om lokal samverkan	107

1 SAMMANFATTNING

Den regionala utvecklingspolitiken utgår från de lokala arbetsmarknadsregionerna, vilket kräver en ökande mobilisering på den kommunala nivån. Här finns aktörer med viktiga kunskaper som behövs för att åstadkomma fungerande arbetsmarknader, med kunskaper som behövs i det regionala analysarbetet. Syftet med den här rapporten har varit att beskriva lokalt samarbete och hur det lokala tillväxtarbetet fungerar, samt att identifiera faktorer som påverkar lokal samverkan. Arbetet har bedrivits genom en enkät och därefter intervjuer i fyra kommuner där ansvariga inom kommun, näringsliv och arbetsförmedling bidragit med kunskaper.

I rapporten konstateras att det finns ett lokalt engagemang och en vilja att mobilisera genom samverkan kring tillväxtfrågor på kommunal nivå. Den kommunala nivån har ansatser till eller dokumenterade strategier kring tillväxt, men svårigheter att förankra dessa beroende på vilka förutsättningar som finns via befintliga nätverk och mötesplatser. Strukturer och processer för ett bra samspel mellan kommunal och regional nivå saknas idag. Samverkan på kommunal nivå sker mest frekvent i de lokala arbetsmarknadsnämnderna, med de lokala näringslivsorganisationerna och i lokala kompetensråd. Trots att arbetsmarknadsnämnderna är vanligast, sker den viktigaste samverkan mellan kommunen och näringslivet där de strategiska arenorna för tillväxtfrågorna finns. Statliga aktörer på den kommunala nivån, som t.ex. Arbetsförmedlingen, tycks också styras mer av det som sker internt inom organisationen än det som sker lokalt, vilket inte gynnar den mer strategiska samverkan.

I de kommuner som belyses i rapporten via enkäten upplever de som har låg arbetslöshet, hög utbildningsnivå, god ranking i företagsklimat och större andel privat näringsverksamhet ha högre grad av samverkan. Den bilden bekräftas av intervjuerna. I både Leksands och Markaryds kommuner finns det företagsorganisationer med god representation från de lokala företagarna, vilket ökar möjligheterna till arenor för kommunikation. I Filipstads kommun finns visserligen stor andel privat näringsverksamhet men svårare att hitta dessa arenor då företagarna är splittrade på flera olika organ. Haparanda, med en annan struktur, har inte samma resurser bland företagen, vilket gör det svårare för t.ex. kommunen att nå ut och förankra tillväxtstrategier trots ett gott samarbete mellan kommun och företagare. Leksands kommun är ett bra exempel där kontinuitet, ledarskap och etablerade processer och strukturer har utvecklats under relativt långt tid. Leksand har dessutom en god utbildningsnivå, ett bra företagsklimat och en relativt låg arbetslöshet. I de övriga intervjuade kommunerna lyfts det kommunala ledarskapet fram som det som möjliggjort att man börjat mobilisera för en bättre samverkan och även utvecklat förutsättningar för detta inom den kommunala förvaltningen.

Några viktiga iakttagelser som görs i rapporten är att det behövs ledarskap och kontinuitet över tid för att etablera strukturer och processer för ökad samverkan. Samtidigt bör dessa utvecklas utifrån lokala förutsättningar med hänsyn till redan befintliga arenor för att tillväxtarbetet ska kunna förankras och kommuniceras.

2 INLEDNING

2.1 BAKGRUND

Den regionala utvecklingspolitiken

I regeringens proposition 1998¹ angavs en ny inriktning av regionalpolitiken. Regeringen gjorde bedömningen att regionalpolitiken måste utvecklas och att den skulle ta hänsyn till de regionala förutsättningarna. Regeringen pekade även på vikten av en ökad samverkan och föreslog att regionala tillväxtavtal skulle upprättas. Det gick ut som ett erbjudande till länen att teckna avtal. Processen föreslogs ske i tre steg. Först skulle behoven analyseras, därefter skulle ett utkast till program skrivas och i ett tredje steg skulle förhandlingar hållas för att säkerställa finansieringen av de insatser som prioriterats utifrån tillväxtperspektivet. De regionala tillväxtavtalen skulle ge en ökad samordning av regionala utvecklingsmedel och utveckla ett regionalt partnerskap med ökad samsyn. Framtagandet och genomförandet av EG:s strukturfondsprogram har i Sverige resulterat i att delvis nya arbetsformer för tillväxt- och sysselsättningsfrämjande åtgärder utvecklats. Programmen för de geografiska målområdena utarbetas och genomförs av ett brett partnerskap bestående av företrädare för olika regionala och lokala aktörer. Arbetssättet har bl.a. inneburit nya samarbetsformer och diskussioner om val av åtgärder och hur dessa ska prioriteras.

År 2000 kom slutbetänkandet från Regionalpolitiska utredningen². Utredningen menade att grunden för tillväxt skapas på de olika lokala arbetsmarknader som finns i landet. Det är därför ett nationellt intresse att varje delmarknad fungerar väl och politiken för regional utveckling måste fungera på alla typer av lokala arbetsmarknader, stora som små, såväl i norr som i söder. Utredningen menade också att förslaget ska ses som ett första steg till en ökad decentralisering av offentliga medel. Utredningen pekade även på vikten av att alla ska ha förutsättningar för arbete, företagsamhet och därmed välfärd oavsett storlek på den lokala arbetsmarknaden.

I regeringens proposition ”En politik för tillväxt och livskraft i hela landet”³ slogs regionalpolitik och regional näringspolitik samman till en regional utvecklingspolitik. Målsättningen för det nya politikområdet blev väl fungerande och hållbara lokala arbetsmarknadsregioner med en god servicenivå i alla delar av landet. Regeringen menade att en ökad sektorssamordning och regionala hänsynstaganden var viktiga strategiskt för att åstadkomma en tillväxt. Tillväxtavtalen skulle utgöra grunden för det fortsatta arbetet.

Den europeiska struktur- och regionalpolitiken

Regionalpolitiken har förändrats bland annat på grund av den europeiska struktur- och regionalpolitiken och de ökande behoven av en hållbar tillväxt och långsiktighet. Samtidigt har samhället fått allt mindre ekonomiska resurser och tvingats tänka om. Effekten av de samlade resurserna måste öka. Staten vill utveckla sin styrning så att olika sektorer får en ökad helhetssyn och en långsiktighet i sin verksamhet så att de bättre kan bidra till att uppnå de regionalpolitiska målen. Samverkan genom partnerskap är en central del av den nya regionala utvecklingspolitiken.

2010 ska Europeiska unionen vara världens snabbaste växande ekonomi med full sysselsättning och hållbar utveckling. Det har EU:s ministerråd uttalat i Lissabonstrategin från rådets möte i Lissabon mars 2000⁴. Strategin presenteras i sju delar. Det handlar om konkurrenskraft, att

¹ Proposition 1997/98:62. *Regional tillväxt – för arbete och välfärd.*

² SOU 2000:87. *Slutbetänkande från Regionalpolitiska utredningen.*

³ Proposition 2001/02:4. *En politik för tillväxt och livskraft i hela landet.*

⁴ *Regeringskansliet 2002.*

forskningen ligger långt framme, att företagen är konkurrensutsatta och att strukturella reformer genomförs så att incitamenten för företagande och utveckling stärks. Vidare om hur vi ska skapa en dynamisk ekonomi; bland annat genom utbildning och ökad rörlighet på arbetsmarknaden. En dynamisk ekonomi förutsätter ökad flexibilitet och ett stort inslag av lärande i arbetslivet för att öka möjligheterna för tillväxt och teknisk utveckling. Utvecklingen ska drivas av kunskap. Bl.a. lyfts behovet av god kunskapsinfrastruktur och IT fram. Samtidigt betonas långsiktigheten, och att tillväxten ska bygga en hållbar utveckling. En högre sysselsättning är en av förutsättningarna för tillväxt, och att sysselsättningsfrekvensen ökar i takt med den tilltagande arbetskraftsbristen. För att främja detta betonas även den sociala dimensionen, och att jämställdhet och mångfald på arbetsmarknaden är viktiga. Tillsammans med hållbarhetsstrategin stärks ambitionerna; det är inte bara fler jobb, utan bättre jobb som ska skapas.

Den Europeiska sysselsättningsstrategin⁵ är en av byggstenarna i Lissabonstrategin. Den handlar om att skapa bättre arbeten och ett ökat lärande i arbetslivet. Människors behov och förutsättningar ska ligga till grund för lärande och skapa ökande möjligheter till omställningar på arbetsmarknaden. Medlemsstaterna har enats om fyra riktlinjer som spänner över flera politikområden (1. *Förbättra anställbarheten*, 2. *Utveckla företagandet och skapandet av arbetstillfällen*, 3. *Främja företagens och de anställdas anpassningsförmåga*, 4. *Stärka jämställdhetspolitiken*). Varje land utarbetar en nationell handlingsplan som följs upp av kommissionen som sen ger eventuella rekommendationer. Det ger grunden för ett utbyte och lärande mellan medlemsstater. Målet är att full sysselsättning ska uppnås.

Den svenska sysselsättningspolitiken

Den svenska handlingsplanen ”Sveriges handlingsplan för sysselsättning 2002”⁶ är en viktig del i arbetet för att uppnå full sysselsättning och målen för 2010. I arbetet med att ta fram handlingsplanen har ett stort antal aktörer medverkat, särskilt bör nämnas arbetsmarknadens parter. Parterna har rapporterat om de åtgärder de har vidtagit inom områdena aktivt åldrande, sysselsättning på lokal och regional nivå, arbetsorganisation, anpassningsförmåga inom företag, jämställdhet och familjevänlig politik. Finansdepartementet och Näringsdepartementet ansvarar gemensamt för att ta fram handlingsplanen. Även Socialdepartementet, Utbildningsdepartementet och Miljödepartementet deltar i arbetet. Flera myndigheter under nämnda departement ansvarar för att genomföra riktlinjerna (Regeringskansliet). Medlemsstaterna ska bland annat enligt handlingsplanen utveckla ett övergripande partnerskap med arbetsmarknadens parter för att genomföra och följa arbetet med sysselsättningsstrategin.

Sysselsättningsstrategin innehåller ett antal riktlinjer inom varje ”pelare”, och illustrerar på ett tydligt sätt hur en sektorsövergripande strategi ska åstadkomma full sysselsättning. Grundtanken är att det krävs insatser inom flera politikområden för att uppnå målet. Det ska finnas en balanserad mix av åtgärder inom de olika pelarna. I Sveriges handlingsplan för sysselsättning 2002 anges även sex horisontella mål, dvs. mål som ska ”mainstreama” allt arbete.

I budgetpropositionen för 2003 anges det som återfinns i ovan nämnda handlingsplan, även om det inte är lika tydligt hur olika politikområden ska samverka för att nå de angivna effektmålen och bidra till de övergripande målsättningarna. Några områden som starkt indikerar samverkan återfinns dock; arbetsmarknadspolitik ska ligga i linje med EU:s sysselsättningsriktlinjer, universitet och högskolor ska samverka kring arbetsmarknadens behov av kompetensförsörjning, ett regionalt samarbete ska ske kring högre utbildningar, regional

⁵ *Luxemburgprocessen 1997.*

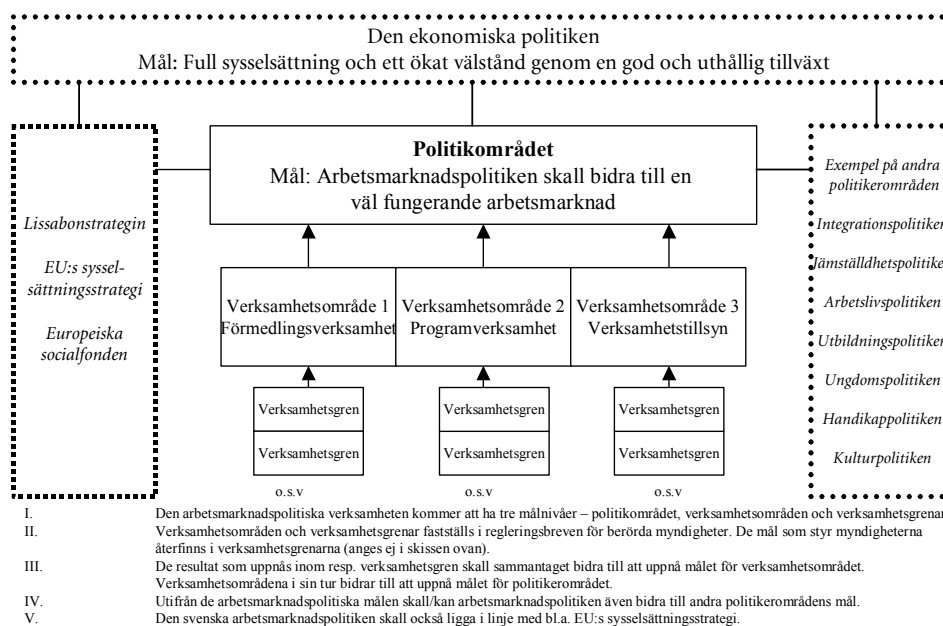
⁶ Regeringskansliet (2002). *Sveriges handlingsplan för sysselsättning 2002.*

utvecklingspolitik ska föras inom politikområden vars investeringar och insatser har stor strukturell betydelse för utvecklingen regionalt (regional utvecklingspolitik, näringspolitik, arbetsmarknadspolitik, transportpolitik, delar av forskningspolitik, landsbygdspolitik och politik inom areella näringar samt kulturpolitik). Vidare vill regeringen utveckla styrningen av statlig verksamhet så att den på ett mer adekvat sätt arbetar och samverkar mot de behov som finns t.ex. regionalt. De statliga myndigheterna styrs bl.a. av verksförordningen där det bl.a. anges att myndigheten ska verka för samarbete med andra myndigheter för att staten som helhet ska få fördelar av detta. Den regionala utvecklingspolitiken har som strategi de regionala tillväxtprogrammen. Dessa ligger i linje med den syn sysselsättningsstrategin har; att samverka över sektorsgränserna för att få en starkare verkningsgrad av insatser som görs regionalt.

Samverkan kommer tillbaka mer konkret i de regleringsbrev som styr myndigheter. Där finns flera exempel på i vilka frågor och med vilka aktörer samverkan ska ske. Det finns även i olika myndigheters instruktioner exempel på hur samverkan regleras mellan statliga myndigheter.

Nedanstående modell från budgetpropositionen för 2004 illustrerar hur regeringen tydligare vill integrera de olika politikområdena med de övergripande strategierna för tillväxt. Ambitionen är att skapa en styrningen av olika verksamheter som bättre tillgodoser behov på marknaden, och där olika verksamheter stöder varandra för att uppnå de övergripande målen.

Figur: Den arbetsmarknadspolitiska målstrukturen 2004



7

Målet för den regionala utvecklingspolitiken

I budgetpropositionen för 2003 har regeringen lagt fram att målet för den regionala utvecklingspolitiken ska vara väl fungerande och hållbara lokala arbetsmarknader med en god servicenivå i alla delar av landet. En lokal fungerande arbetsmarknad ska vara så pass attraktiv för både företag och de människor som bor där att det är möjligt att ta till vara den potential som finns. Regionalpolitiska utredningen pekar bland annat på vikten av lokal samverkan, kluster eller samhörighetsanda mellan företag.

⁷ Proposition 2003/04:1. Utgiftsområde 13. Figur 1 bilaga 1.

De statliga aktörerna som finns lokalt styrs via sina regleringsbrev att samverka i linje med det regionala tillväxtarbetet, där även kommunerna ingår i partnerskapet. Arbetskraftsförsörjningen lyfts fram som ett prioriterat område i regeringens direktiv för tillväxtprogramarbetet. På det lokala planet bör t.ex. Arbetsförmedling, Försäkringskassa och kommun samverka med det lokala näringslivet för att klara arbetskraftsförsörjningen. En god lokal samverkan som interagerar med den regionala nivån bör vara av stor vikt för eventuella framgångar genom de regionala tillväxtprogrammen eller de kommande regionala utvecklings programmen.

2.2 GLESBYGD SVERKETS UPPDRAG

Glesbygdsverket har regeringens uppdrag att: "genom påverkan på olika samhällssektorer verka för goda levnadsförhållanden och utvecklingsmöjligheter för glesbygds- och landsbygdsbefolkningen i olika delar av landet med tyngdpunkten i skogslänens inre delar samt i skärgårdsområdena".

Glesbygdsverket har till uppgift att tillföra kunskap om de speciella utvecklingsförutsättningar som råder i glesbygds-, landsbygds- och skärgårdsområden när det gäller befolkning, arbetsmarknad, utbildning, infrastruktur och service.

Kunskapsförmedlingen sker genom analyser, kartläggningar, remissarbete och medverkan i olika arbetsgrupper, liksom i samarbete med statliga myndigheter och bolag, med län, regionala självstyrelseorgan och kommuner.⁸

Glesbygdsverket har i den här utredningen valt att fokusera på hur samverkan ser ut på den kommunala nivån, dvs. aktörer från kommunal förvaltning, näringslivsrepresentanter, Försäkringskassa och Arbetsförmedling. Utredningen har även valt att studera hur den lokala nivån (kommunnivå) relaterar till den regionala nivån?⁹ Det regionala tillväxtarbetet ska vara ett verktyg för att förverkliga målet för den regionala utvecklingspolitiken som är väl fungerande och hållbara lokala arbetsmarknader med en god service nivå i alla delar av landet. Målet anger att det är viktigt för den lokala nivån att mobilisera en strategi med helhetstänkande, god samverkan och ökad kunskap om vilka funktioner som är viktiga för att bygga en väl fungerande och hållbar arbetsmarknad. Glesbygdsverket lyfter i sin delrapport om landsbygdsdimensionen i det regionala tillväxtarbetet¹⁰ bland annat fram behovet av samordning och ökade kunskaper om regionförstorings möjligheter och konsekvenser. I rapporten framgår att några län ser behovet av ökad kunskap om lokala arbetsmarknader och hur man kan beskriva dessa. En god lokal samverkan torde vara av stor vikt för att kunna ta hänsyn till de behov som finns och bygga en starkare strategi med bäring mot målet, väl fungerande och hållbara lokala arbetsmarknader med en god servicenivå.

En lokal fungerande arbetsmarknad ska vara så pass attraktiv för både företag och de människor som bor där att det är möjligt att ta till vara den potential som finns. Regionalpolitiska utredningen pekar bland annat på vikten av lokal samverkan, kluster eller samhörighetsanda mellan företag som till exempel den i Gnosjö som viktiga beståndsdelar i tillväxtpolitiken.

⁸ *Regleringsbrev för Glesbygdsverket 2003.*

⁹ *Regionala nivån: aktörer i de regionala partnerskapen för tillväxtprogram (länsnivå). Företrädesvis regionala samverkansorgan, regionförbund, länsstyrelser, länsarbetsnämnder, landsting, kommunförbund, regionala företrädare för näringslivet etc.*

¹⁰ *Glesbygdsverket (2004). Landsbygdsdimensionen i det regionala tillväxtarbetet. Delrapport.*

2.3 SYFTE

Utredningen syftar till:

- att beskriva det lokala samarbetet, dvs. samarbetet mellan kommunerna, det lokala näringslivet och statliga aktörer på den lokala nivån såsom Arbetsförmedlingen och Försäkringskassan
- att beskriva hur den regionala utvecklingspolitiken, med tillväxtprogram och partnerskap som modell för en ökad samverkan, fungerar på den lokala nivån
- att beskriva och identifiera faktorer som påverkar den lokala samverkan.

2.4 ARBETSSÄTT

Utredningen har använt en enkätundersökning (webblösning) för att få fram ett grundunderlag som sen har kompletterats med en kvalitativ utredning med intervjuer på några utvalda områden. Utöver detta har styrdokument för den regionala utvecklingspolitiken och annan relevant litteratur studerats.

Utredningen avgränsar sig till ansvariga för Försäkringskassan, Arbetsförmedlingen och representanter för det lokala näringslivet¹¹ samt enheterna lärcentra, arbetsmarknadsenhet samt näringsliv, alternativt näringslivsbolag inom kommunerna.

Ett urval på fyra kommuner har gjorts för intervjuer som representerar dels olika resultat i enkäten, dels olika strukturer på arbetsmarknaden. De fyra kommunerna är Leksand, Markaryd, Haparanda och Filipstad.

2.5 DISPOSITION

Utgångspunkten för den regionala utvecklingspolitiken är de lokala arbetsmarknadsregionerna, vilka behandlas i kapitel 3. Den lokala nivån (kommunerna) är en byggsten i de lokala arbetsmarknadsregionerna. Indelningen i lokala arbetsmarknadsregioner där förutsättningar finns för arbetspendling är dock inte oproblematisk. Utvecklingsförutsättningarna, särskilt på mindre lokala arbetsmarknader, låter sig oftast inte fångas genom de vedertagna metoderna för att beskriva lokala arbetsmarknadsregioner. Möjligheterna på de mindre lokala arbetsmarknaderna att utveckla andra funktionssätt för ökad dynamik och innovationssystem bygger på samverkan, och den lokala nivåns kunskap om det egna området.

Kapitel 4 tar upp kopplingen mellan det lokala och det regionala tillväxtarbetet. Förekomsten av lokala tillväxtprogram och -strategier samt lokala samverkansorgan stärker möjligheterna till regionala innovationssystem. En annan faktor som bedöms vara viktig är förekomsten av ett tydligt ledarskapet.

Den lokala nivåns mobilisering kräver en mer utvecklad samverkan, vilket utvecklas i kapitel 5. Bl.a. diskuteras partnerskapet som modell för att utveckla samverkan samt exempel på drivkrafter och hinder för en ökad samverkan. Samverkan förväntas kunna öka det sociala kapitalet och kan leda till regionala kluster och innovationssystem, vilket redogörs för i samma kapitel.

Kapitel 6 lyfter fram några strukturella faktorer som kan påverka den lokala samverkansprocessen. En annan faktor som påverkar den lokala nivåns förmåga att mobilisera, är den statliga styrningen och statliga aktörer på den lokala nivån.

¹¹ Det lokala näringslivet har vi lokaliserat via Företagarna eller motsvarande organ.

Kapitel 7 tar upp exempel på styrning, lokala behov samt behov av förändring.

Rapporten avslutas med en diskussion och här lyfts faktorer som är viktiga att beakta i mobiliseringsprocessen, samt några exempel på hur man arbetar på den lokala nivån.

I bilagedelen finns samtliga framtagna resultat och referat av de intervjuer som ingått.

3 LOKALA ARBETSMARKNADSREGIONER

3.1 DE LOKALA ARBETSMARKNADSREGIONERNA I DEN REGIONALA UTVECKLINGSPOLITIKEN

All tillväxt sker lokalt, även om den sker i interaktion med regionala, nationella och internationella miljöer. En byggsten är en lokal arbetsmarknad där människor kan arbeta och bo. En ambition är att öka den geografiska ytan för de lokala arbetsmarknadsregionerna för en ökad rörlighet och dynamik. Det finns all anledning att öka kunskaperna om vad en fungerande arbetsmarknad är, och ta hänsyn till andra mönster än pendling som sker mellan företrädesvis tätorter i kanske två kommuner. Det finns mönster som inte syns i den gängse statistiken, men som är viktiga att beakta i en lokal tillväxtpolitik. Särskilt inom kommuner som till ytan utgör ett för stort område för att åstadkomma pendling. Glesbygdsverket¹² har beskrivit problemet med att kommunerna som administrativ enhet utgör minsta beståndsdel i de lokala arbetsmarknadsregionerna. Även länen har uppmärksammat problemet i Glesbygdsverkets delrapport om landsbygdsdimensionen¹³.

Skillnaden mellan en administrativ och en funktionell region är att den senare tar sitt ursprung i en konkret fråga (exempelvis pendling). Med detta menas att den funktionella regionen oberoende av administrativa gränser upplevs som ett naturligt område för gemensamt agerande. Exempel på detta är, förutom arbetsmarknadsrelaterad pendling, utbildning och infrastrukturplanering.

De lokala arbetsmarknadernas funktionssätt är utgångspunkten för det regionala tillväxtarbetets analys, planering och insatser. Kommunerna förknippas kanske mest med den lokala nivån och har tidigare utgjort funktionella områden i fråga om arbetsmarknad, bostad samt behov av service. Den tilltagande pendlingen över kommungränser har dock inneburit att arbetsmarknaden blivit allt större. Det krävs oftast större områden än en kommun för att analysera arbetsmarknadens funktionssätt. Samtidigt låter sig inte alla lokala arbetsmarknader analyseras utifrån pendlingsfunktionen då den administrativa enheten (kommunen) är minsta byggstenen. I ytmässigt stora kommuner finns i realiteten flera lokala arbetsmarknader där pendlingsmönster inte kan fångas av tillgänglig statistik.¹⁴ Den lokala nivån har dock kunskap om det egna områdets funktionalitet och bör därför integreras ytterligare i både analys, planering och insatser på den regionala nivån än för närvarande. Den lokala kompetensen för samverkan i kombination med gränsöverskridande arbete kunde stärka analys och genomförande i det regionala tillväxtarbetet.

¹² Glesbygdsverket. *Årsbok 2002*.

¹³ Glesbygdsverket (2004). *Landsbygdsdimensionen i det regionala tillväxtarbetet. Delrapport*.

¹⁴ Glesbygdsverket. *Årsbok 2002*.

3.2 INDELNINGEN I LOKALA ARBETSMARKNADSREGIONER

De lokala arbetsmarknadsregionerna som lyfts fram i den regionala utvecklingspolitiken har Nuteks¹⁵ definition som modell och utgår från en funktionalitet, pendling.

I huvudsak finns det två principer för att göra en indelning i lokala arbetsmarknadsregioner; faktiska pendlingsströmmar mellan administrativa områden (kommuner) eller rimliga avstånd för potentiell pendling.

SCB:s indelning

Sverige har använt sig av så kallade A-regioner, en indelning som infördes på 1950-talet och baserades på centralitet och befolkningsunderlag. Den senaste indelningen i A-regioner (70) skedde 1978. Senare kom SCB:s definition med kommuner som, beroende på pendlingen över kommungränserna, slås samman i lokala arbetsmarknadsregioner. Oavsett indelning uppstår överlappningsproblem. I praktiska tillämpningar föredras ofta regioner med skarpa gränser, även om det finns det som talar emot. Alternativt läggs gränserna mellan två LA-regioner där arbetsresandet har låg frekvens. SCB definierar först ett antal självständiga kommuner som får utgöra kärnan och som har en låg andel utpendling i förhållande till antalet sysselsatta samt att det inte är för stor utpendling till en enskild kommun. Sen kopplas de "osjälvständiga" kommunerna på. Om de har sin största utpendling direkt till den "självständiga" kommunen förs de dit, har de istället sin största pendling till en annan "osjälvständig" kommun kan de bilda en kedja som knyts till den "självständiga" kommunen och bildar en lokal arbetsmarknadsregion. Pendlingsmönstren ändrar sig och svenska folket arbetspendlar allt mer. Detta har inneburit att antalet lokala arbetsmarknadsregioner minskat. Den första indelningen, som gjordes 1988, hade 111 lokala arbetsmarknader och den senaste från 1998 har 100 lokala arbetsmarknader.

Nuteks indelning

1998 valde Nutek att göra en begränsad regionförstoringsanalys för att se vilka lokala arbetsmarknader som troligen skulle integreras med andra lokala arbetsmarknader de närmaste åren¹⁶. Nutek utgick från SCB:s definition men tog även hänsyn till styrkan på arbetsmarknaden och hur kommuner kunde kopplas till en större arbetsmarknad. Nuteks definition resulterade i 81 LA-regioner. Nutek menar att en indelning där kommungränserna stämmer med den gängse synen på ett naturligt geografiskt område underlättar planering för att stärka en lokal arbetsmarknad. Eftersom indelningen även har använts över en längre tidsperiod går det också att se utvecklingen mot regionförstorningar. Nuteks gränser har satts efter en "trial and error-process" och inte genom forskning på området.

Nuteks metod för indelning i arbetsmarknadsregioner bygger på två pendlingsvillkor – ett generellt och ett specifikt. Det generella villkoret kan ses som ett mått på kommunens generella självständighet, där avgränsningsvillkoret är att utpendlingen från kommunen är mindre än 20 procent av kommunens förvärvsarbetsande befolkning. Det specifika villkoret innebär att utpendlingen till någon enskild kommun understiger 7,5 procent. Om dessa två villkor är uppfyllda kan kommunen uppfattas som självförsörjande eller oberoende med avseende på tillgången till arbetstillfällen inom den egna kommunen och utgör ett centrum för en lokal arbetsmarknad.¹⁷

¹⁵ Nuteks indelning med för närvarande (2005) 81 LA-regioner.

¹⁶ Nutek (2001). *Regionförstoring. Hur kan åtgärder i transportsystemet bidra till vidgade lokala arbetsmarknadsregioner?* S. 60.

¹⁷ ITPS och Nutek. *Regionernas tillstånd 2002. En rapport om tillväxtens förutsättningar i svenska regioner.*

De kommuner som inte uppfyller dessa kriterier för pendling inkluderas då i den kommun dit pendlingsströmmarna är störst. Det kan även vara mot en kommun som inte utgör ett centrum i en lokal arbetsmarknad utan ingår i en annan. Denna kedja bryts enligt definitionen av en oberoende kommun eller när tre led uppkommer, då den bryts vid den svagaste länken.

3.3 PROBLEM MED INDELNINGEN AV LOKALA ARBETSMARKNADER

Den kritik som framförs mot Nuteks eller SCB:s definitioner är att dessa utgår från endast ett funktionalitetsbegrepp, nämligen pendlingen, samt att den inte tar hänsyn till att ytstora kommuner troligen har flera lokala arbetsmarknadsområden. I utredningen om Glesbygdsverket ”Mot en ny landsbygdspolitik”¹⁸ skriver Erik Westholm att kommundelar som är så avlägsna att de i praktiken utgör en egen lokal arbetsmarknad riskerar att gå miste om regionalpolitisk insikt och omsorg. Han menar vidare att de inte hanterar andra funktionella regioner som sjukvård, skolor och annan service som är nödvändiga för en fungerande arbetsmarknad. Det finns även skillnader mellan kön och utbildningsnivå som är viktiga att beakta i arbetet med att förbättra arbetsmarknadens funktionssätt. Westholm menar att vi bör arbeta med olika ”geografier” och växla perspektiv i analyser av utveckling och insatser.

Exempel på ett område som i praktiken utgör en egen lokal arbetsmarknad är Frostviken, ett geografiskt område i nordvästra delen av Strömsunds kommun i Jämtlands län på ca. 4 200 kvadratkilometer med serviceorten Gäddede. Av totalt ca. 1 100 invånare bor ca. 500 i Gäddede med omland. Frostviken ligger ca. 140 kilometer från kommuncentrumet Strömsund. Avståndet gör att daglig pendling inte är möjlig i någon större utsträckning annat än mellan orterna i området och några små orter på norska sidan.

”Vidare kan två kranskommuner i en lokal arbetsmarknad var för sig vara integrerade med centrum, men ligger de i var sitt väderstreck är de däremot knappast integrerade med varandra. Detta problem ökar dessutom om kommunerna är anslutna till centrum via en annan kommun”¹⁹.

Glesbygdsverket (årsbok 2002) menar att SCB:s eller Nuteks definitioner inte går att använda för att analysera arbetsmarknaders funktionssätt på det regionala eller lokala planet. Det finns risk att missa viktiga processer, särskilt i gles- och landsbygder, vilket gör det svårare att föreslå åtgärder.

Jämtland har i sitt regionala tillväxtprogram (2004) uppmärksammat problemen med Nuteks definition av LA-regioner. De administrativa gränserna stämmer inte med vad som är funktionellt, och det finns brister i pendlingsstatistiken både inom kommuner och över nationsgränserna (Norge). Dessutom avspeglar statistiken inte hur rörligheten skiljer sig mellan män och kvinnor.

Arbetsförmedlingsnämnden i Filipstad tog under 2004 initiativ till en analys²⁰ av arbetsmarknaden som ett underlag för att arbeta mer strategiskt och i samverkan. I analysen gjordes även en ansats för att beskriva geografin för möjlig pendling. Problemet med indelningar är att den officiella statistiken endast visar pendling över kommungränser och inte inom kommuner. I fallet Filipstad är slutsatsen i analysen att arbetskraften i de olika tätorterna inom kommunen har olika geografiska förutsättningar, och att den bilden är viktig att ha även i planeringsarbete.

¹⁸ SOU 2003:29. *Mot en ny landsbygdspolitik*.

¹⁹ Glesbygdsverket *Årsbok 2002*.

²⁰ *Analysen gjordes av Björn Hellqvist Konsult AB från Karlstad.*

3.4 SAMMANFATTANDE SLUTSATSER

Eftersom målet för den regionala utvecklingspolitiken är väl fungerande och hållbara arbetsmarknadsregioner med god servicenivå borde utgångspunkten vara att försöka lokalisera pendlingsmönster, boende och tillgång till service för att ringa in möjliga arbetsmarknader. Behovet av tillförlitlig statistik för koordinatsättning av arbetsställe är stor. Genom den statistiken kunde vi få en bättre bild av hur pendlingsmönster ser ut, för att därefter börja koppla samman den med andra viktiga funktioner för en fungerande arbetsmarknad.

En annan aspekt är att det skiljer mellan individer av olika kön och ålder och med olika utbildning ifråga om pendling. Sammansättningen, efterfrågan och tillgång på arbetskraft måste beaktas i planeringen. De som pendlar mest och längst är högutbildade män där incitamenten i form av förmånliga löne- och anställningsvillkor bidrar till ökad pendling.²¹

Lokala arbetsmarknadsregioner diskuteras mest utifrån funktionen pendling. Eftersom en fungerande region borde utmärkas av god rörlighet i fråga om tillgång och efterfrågan på arbetskraft är diversifiering en viktig aspekt. Rörligheten eller dynamiken på arbetsmarknaden är en viktig faktor för den långsiktiga utvecklingen, och i detta sammanhang diskuteras regionförstoring flitigt. Trots detta finns det exempel på små, lokala arbetsmarknader som utvecklar sig och verkar vara dynamiska. Rörligheten är inte det enda som kan påverka den lokala dynamiken, utan det kan lika gärna vara företagets förmåga att samverka på andra marknader som gör att utveckling sker. Nuteks undersökning (2002) om småföretag visar att hela fyra av tio småföretag mellan 5 och 50 anställda samverkar med andra organisationer utanför sin närmarknad. Hela åtta procent gör det dessutom på internationell nivå, enligt Nutek.

Variationen för bosättning ökar dessutom, människor får större möjligheter att klara sin försörjning genom att informationstekniken ökar distansberoendet. Det förhållandet kan ge ”hävstångseffekter” för mindre lokala arbetsmarknader. Regionförstoringens fördelar, med ökad rörlighet med dagliga pendlingsmöjligheter, och en större ”massa”, kan kompenseras genom starka nätverk mellan organisationer inom och utom den egna regionen.

Kommunerna är oftast de som måste vara drivande i den lokala mobiliseringen för tillväxt, och de har den kunskap om lokala förhållanden som behövs för att bl.a. utveckla den lokala arbetsmarknadens funktionssätt. En mer utvecklad lokal samverkan som samtidigt kan utveckla sin förmåga att växla perspektiv och arbeta över gränserna i interaktion med andra kommuner, regioner och i större perspektiv är viktig. En fungerande lokal arbetsmarknadsregion med god servicenivå kan knappast beskrivas på ett sätt, utan bör nog ses utifrån flera perspektiv, samtidigt som den växlar form. En starkt lokal samverkan kan bidra till ett bättre resursnyttjande, ökad kompetens för att analysera de lokala förutsättningarna samt ge goda tillväxtstrategier.

4 DET LOKALA TILLVÄXTARBETET

4.1 SAMSPELET MELLAN DEN LOKALA OCH REGIONALA NIVÅN

Den lokala nivån avser i utredningen kommunnivån. Här avgränsat till ansvariga för Försäkringskassa, Arbetsförmedling och representanter för det lokala näringslivet²² samt

²¹ Nutek 2004. *Mot starka regioner – för ökad konkurrenskraft och välfärd.*

²² *Lokala näringslivet har vi lokaliserat via Företagarna eller motsvarande organ.*

kommunrepresentanter (kommunallråd) eller ansvariga för enheterna lärcentra, arbetsmarknadsenhet samt näringsliv, alternativt näringslivsbolag inom kommunerna.

Med den regionala nivån avses aktörer i det regionala partnerskapet för tillväxtprogram (länsnivå). Företrädesvis regionala samverkansorgan, regionförbund, länsstyrelser, länsarbetsnämnder, landsting, kommunförbund, regionala företrädare för näringslivet etc.

Cirka femtio procent av de svarande från kommunerna uppger sig ha varit engagerade i framtagandet av regionala tillväxtprogram i ganska stor eller i mycket stor omfattning, vilket framgår av tabell 1. Näringslivsorganisationerna har varit engagerade i något högre utsträckning än arbetsförmedling och försäkringskassa som engagerat sig minst av de kategorier som svarat. De som svarat att de inte varit engagerade uppger att det inte funnits intresse från partnerskapet eller att det inte finns något partnerskap. I något fall har engagemanget funnits inom organisationen, men högre upp i hierarkin, och inte trängt ner på det lokala planet. Hur de respektive aktörerna inom det regionala partnerskapet är organiserade har stor betydelse för hur interaktionen med den lokala nivån blir. För t.ex. kommuner som engagerat sig i det regionala tillväxtarbetet måste den interna kommunikationen fungera bra, och samtidigt måste det finnas en organisation som är anpassad till ett ökat samspel med marknaden. Det förhållandet gäller inte minst de statliga aktörerna inom det regionala tillväxtarbetet. Samtidigt är styrningen av de statliga organisationerna i stor grad avgörande för det lokala engagemanget.

Tabell 1. Svar på enkätfråga 1: I vilken utsträckning har ni i det lokala partnerskapet (lokala nivån) eller inom Er organisation varit engagerade i det regionala utvecklingsarbetet och framtagandet av det regionala tillväxtprogrammet?

	Summa	i)	ii)	iii)	iv)	v)	?
A) Näringslivsorganisation	37	11%	30%	16%	30%	11%	2.7%
B) Arbetsförmedling	38	13%	21%	29%	24%	5.3%	7.9%
C) Försäkringskassa	13	31%	31%	7.7%	23%	7.7%	0%
D) Kommun	62	11%	11%	29%	40%	8.1%	0%
?	2	0%	0%	50%	0%	0%	50%
Summa	152	20	30	37	48	12	5

i = Inget, ii = I mycket liten omfattning, iii = I ganska liten omfattning, iv = I ganska stor omfattning, v = I mycket stor omfattning

Cirka sextio procent av kommunerna uppger att det lokala tillväxtarbetet utgår från det regionala i stor eller mycket stor omfattning (se tabell 2). Samtidigt är det betydligt färre från de övriga organisationerna som svarar på liknande sätt. Överlag finns en stor spridning av svaren på hela skalan. Några kommentarer menar att de gör sina egna ställningstagande lokalt och att det regionala tillväxtarbetet inte förankrats eller att de haft egna projekt före tillväxtprogrammen.

Tabell 2. Svar på enkätfråga 2: I vilken utsträckning utgår Ert lokala tillväxtarbete från det regionala tillväxtavtalet eller tillväxtprogrammet?

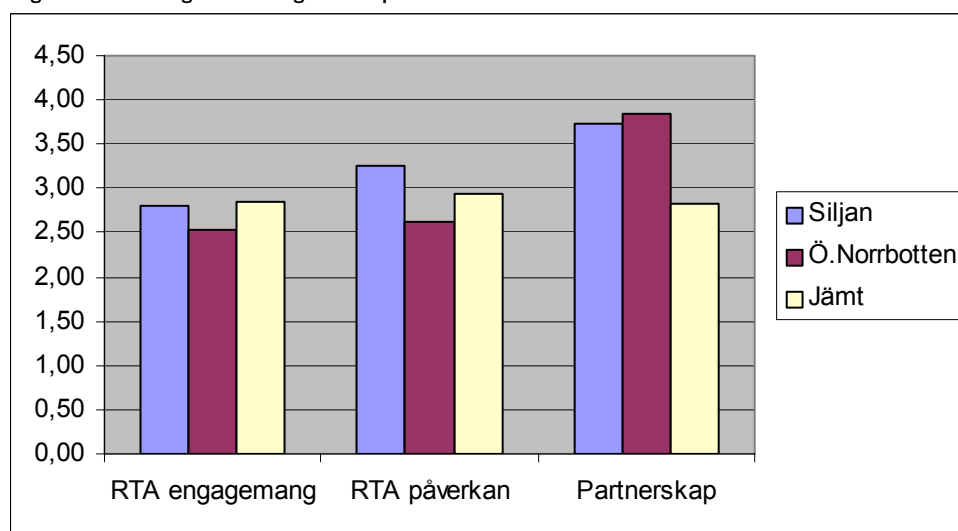
	Summa	i)	ii)	iii)	iv)	v)	?
A) Näringslivsorganisation	37	14%	19%	27%	32%	5.4%	2.7%
B) Arbetsförmedling	38	5.3%	34%	29%	21%	0%	11%
C) Försäkringskassa	13	23%	15%	38%	23%	0%	0%
D) Kommun	62	3.2%	9.7%	24%	45%	16%	1.6%
?	2	0%	50%	0%	0%	0%	50%
Summa	152	12	29	41	51	12	7

i = Inget, ii = I mycket liten omfattning, iii = I ganska liten omfattning, iv = I ganska stor omfattning, v = I mycket stor omfattning

Diagram 1 visar en jämförelse mellan en region som tillhör hela det område som omfattas av det regionala tillväxtarbetet (Jämtland), samt de övriga som är delar av regionen.

Diagram 1. "Siljan", "Östra Norrbotten" och "Jämtkommuner" fördelat på engagemang i regionala tillväxtprogramarbetet, regionala tillväxtprogrammets påverkan på det lokala tillväxtarbetet samt upplevelsen av ett partnerskap.

Diagram 1 visar det genomsnittliga värdet på en skala från 1-5.



1= inget, 2= i mycket liten omfattning, 3= i ganska liten omfattning, 4= i ganska stor omfattning, 5= i mycket stor omfattning

Jämtland, Siljan och Östra Norrbotten utgör inte områden som är helt jämförbara. Jämtland består i det här fallet av alla kommuner i länet utom Östersund och Strömsund, men ändå med en spridning över ett helt län. De båda andra områdena är en mer avgränsad del av ett län, och kan sägas utgöra ett mer homogent geografiskt område. Siljan består av ett potentiellt arbetsmarknadsområde, vilket även Östra Norrbotten gör. På grund av de långa avstånden utgör Jämtland knappast inom överskådlig tid ett potentiellt arbetsmarknadsområde, dvs. ett område där man kan bo och arbeta samt ha tillgång till den service som behövs.

I Siljansområdet finns ett kommunalförbund som samarbetar kring arbetskraftsförsörjning och regionförstoring (Region Siljan består även av Älvdalens kommun som inte är medräknad i diagram). Östra Norrbotten är även det ett kommunalförbund som främst sysslar med samordning av utbildning.

4.2 GEMENSAMMA VISIONER OCH MÅL I DET LOKALA STRATEGIARBETET?

Det lokala näringslivsklimatet är den faktor som uppges vara mest betydelsefull för att lokalt utveckla ett partnerskap (kommunnivå) som samverkar för utvecklingen. En annan faktor som framhålls är ledarskapet, och förekomsten av gemensamma analyser, vilket framgår av tabell 3.

Tabell 3. Svar på enkätfråga 3: Välj de tre faktorer som ni anser har störst betydelse för att utveckla ett partnerskap som samverkar för en god utveckling?

	Summa	i)	ii)	iii)	iv)	v)	vi)	vii)	viii)	ix)	?
A) Näringslivsorganisation	37	46%	73%	46%	5.4%	43%	22%	35%	41%	2.7%	0%
B) Arbetsförmedling	38	63%	76%	16%	5.3%	26%	21%	42%	58%	5.3%	0%
C) Försäkringskassa	13	85%	38%	0%	7.7%	38%	23%	15%	69%	7.7%	7.7%
D) Kommun	62	56%	66%	37%	9.7%	26%	32%	42%	47%	1.6%	0%
?	2	0%	50%	0%	0%	0%	0%	50%	50%	0%	50%
Summa	152	87	103	46	11	47	39	58	76	5	2

i = Ledarskapet, ii = Det lokala näringslivsklimatet (Attityder, regler, institutioner och kunskaper), iii = Redan existerande nätverk genom företagsföreningar eller liknande, iv = Geografisk närhet, v = Ekonomiska resurser för projekt, vi = Lokal förankring och varumärke (Dvs, homogent område med gemensamma drag), vii = Långsiktighet, viii = Analys och gemensam bild av tillståndet, ix = Annat:

Alla tillfrågade (kommunnivå) anser att samverkan krävs, åtminstone i någon mån, för att nå den egna organisationens mål. Det är en övervägande majoritet som anser att påståendet stämmer i hög grad, och ingen som inte instämmer alls. De som kommenterat frågan trycker på vikten av samverkan.

En majoritet av de tillfrågade anser också att det krävs samverkan lokalt för att nå de övergripande målen. Däremot har de inte i lika stor utsträckning formaliserat den lokala samverkan till gemensamma mål och strategier. Tabell 4 visar fördelning av svaren på i vilken grad de anser påståendet stämmer. Det är endast sexton procent som tycker att påståendet stämmer i hög grad. Däremot anser nästan hälften att det stämmer ganska bra eller i hög grad. Cirka en tredjedel av de tillfrågade anser att påståendet stämmer i viss mån. Sammantaget är det ganska få av de tillfrågade som anser att de inte tagit något steg när det gäller att formulera en strategi. Inom organisationerna finns det variationer, och det är fler bland dem som svarat från näringslivsorganisationer och arbetsförmedlingar som anser att påståendet bara stämmer i viss mån. De kommentarer som bilagts frågan handlar dels om att det finns eller delvis finns en formulerad strategi, och dels bristen på strategi och vad ett lokalt partnerskapet innebär.

Tabell 4. Svar på enkätfråga 4: Det finns en formulerad strategi för hur vi ska samverka inom partnerskapet?

	Summa	i)	ii)	iii)	iv)	?
A) Näringslivsorganisation	37	14%	41%	19%	16%	11%
B) Arbetsförmedling	38	11%	42%	29%	13%	5.3%
C) Försäkringskassa	13	7.7%	15%	62%	15%	0%
D) Kommun	62	9.7%	34%	35%	19%	1.6%
?	2	0%	0%	0%	0%	100%
Summa	152	16	54	48	25	9

i = Stämmer inte alls , ii = Stämmer i viss mån , iii = Stämmer ganska bra , iv = Stämmer i hög grad

Över hälften av de tillfrågade har inga eller vaga målsättningar för den lokala samverkan. De som kommenterat menar att bristen på mål är problemet. Bland de intervjuade hade både Markaryd och Haparanda en gemensam handlingsplan som processats fram i det lokala samverkansorganet. I Leksand fanns ingen formell plan, medan man upplevde sig ha en samsyn kring visionen och i vilken riktning man arbetade i det lokala samverkansorganet.

4.3 LOKALA SAMVERKANSORGAN

Arbetsmarknadsnämnderna är det vanligaste samverkansorganet bland dem som svarat på enkäten. Vid intervjuerna däremot framkommer helt andra organ som mer strategiska och viktiga för att utveckla det lokala näringslivet. I Leksand, som genomgående har höga värden i vår undersökning, framhåller alla parter inklusive Arbetsförmedlingen att den så kallade samrådsgruppen är den viktigaste arenan för samverkan. På liknande sätt finns det andra grupperingar inom de andra kommunerna.

4.4 SAMMANFATTANDE SLUTSATSER

Ledarskapet

I många av intervjuerna framhåller man vikten av kontinuitet för att bygga upp förtroende mellan de samverkande parterna. I Leksand finns flera exempel på avgörande skeenden där man pekar på vikten av det kommunala ledarskapet. Det f.d. kommunalrådet, som också var ordförande i Leksands IF, Björn Doverskog, framhålls ofta som en starkt drivande kraft både i lokala konstellationer och i regionala sammanhang. Leksand har haft en politisk kontinuitet, där strukturer som funnits under längre tid lätt verkar kunna skola in nya krafter i den lokala samverkan. Doverskog var en av de drivande för att skapa den lokala samrådsgruppen. I dag finns ändå en kollektiv kraft, en laganda som driver arbetet vidare. Ledarskapet verkar vara viktigt för att kunna bryta mönster och åstadkomma nya strukturer; någon måste gå i ”bräschen” för att skapa en bättre grund för samverkan.

I Markaryd har den nya politiska ledningen kommit in med ny kraft och lagt tyngd på de strategiska frågorna istället för att bara vara en förvaltande kommun, som det möjligen blir i en kommun med ett styre som verkat under lång tid och ”stelnat till” i strukturerna. Markaryd har fokuserat mycket på ”brukarperspektivet” för att skapa en bättre och mer ändamålsenlig service inom kommunen. På samma sätt verkar en ny politisk ledning i Haparanda, även om det är med samma partifärg, ha fått in ny energi i de lokala arenorna för samverkan.

Ledarskapet utgör en viktig faktor för att mobilisera utvecklingskraft och samla aktörerna. Christer Asplund menar i boken "Att mobilisera för regional tillväxt" (2004) att många platser har haft svårigheter på grund av den politiska turbulensen där olika handlingsprogram avlöser varandra när det behövs kontinuitet under längre tid för att skapa utveckling utifrån ortens unika egenskaper och samspel med kommersiella inslag. Leksand är ett bra exempel på detta, där det funnits kontinuitet och långsiktiga idéer.

Av vår undersökning framgår att ledarskapet kan komma från såväl den offentliga som den entreprenöriella sidan, det viktigaste är förmågan att mobilisera flera aktörer för ett långsiktigt samarbete.

För att det lokala ledarskapet ska kunna mobilisera krafterna lokalt krävs också ett sant engagemang, och att leva som en förebild i överensstämmelse med visionen. Som symbol för en förändring är det viktigt, och något som är starkt kommunicerande i sig.

Ett ledarskap som har förmågan att dels samla olika aktörer, dels kommunicera idén och förstärka den genom uppföljning och lärande är en viktig del av att bygga samverkan.

Det är viktigt att det sker ett ökat utbyte mellan näringsliv, offentlig förvaltning och andra organisationer i fråga om ledarskap och att de får ett ledarskap som har förmåga att bygga en strategisk samverkan. Ledarskapet är t.ex. ett av fem insatsområden i Värmlands tillväxtprogram. Parterna menar att just ledarskapet har en avgörande betydelse om regionen ska kunna skapa en kunskapsdriven utveckling, och att strategiskt ledarskap är en förutsättning även fler de andra insatsområdena: kompetensen, livsmiljön, rörligheten och näringslivet.

Arne Eriksson skriver i boken "Att mobilisera för regional tillväxt" (sidan 133) att ett ledarskap för samhandling behöver drivas av fyra principer:

- Ett ledarskap som kan dra igång aktiviteter och får med andra genom inspiration och skapande av engagemang.
- Ett ledarskap som har vunnit sin auktoritet på grund av trovärdighet och integritet, och inte av position.
- Ett ledarskap som söker bred uppslutning på ett systematiskt sätt.
- Ett ledarskap som har förmåga att ta fram ett uthålligt engagemang som är långsiktigt.

Det ställer stora krav på ledarskapet och den lokala arenan ska kanske koncentrera sig på att hitta aktörer som tillsammans kan komplettera varandra och utgöra ett kollektivt ledarskap som har möjlighet att skapa en bestående förändringsprocess. Om det antagandet stämmer är det även viktigt att maktfördelningen mellan aktörerna är mer balanserad än den vanligtvis är, då de offentliga oftast står för finansiering och tar på sig den formella rollen att driva processen. Ledarskapet får inte bli för dominerande så att det "kväver" initiativen från andra håll, särskilt i områden av s.k. "bruksortsanda".

Interaktion med den regionala nivån

I Markaryd har man tagit fram en utvecklingsplan som ska vara gemensam för flera aktörer, bland annat näringsliv och föreningar m.fl. i kommunen. Där menar man att det inte är självklart att kommunen ska vara ansvarig i alla processer.

Östra Norrbotten får av de svarande i enkäten en högre bedömning än övriga undersökta områden avseende graden av partnerskap. I Jämtland är den bilden mer splittrad. Däremot

verkar det som om både engagemanget och det regionala tillväxtprogrammets påverkan på det mer lokala tillväxtarbetet är sämre i Östra Norrbotten. Haparanda, som ingår i Östra Norrbotten, uttrycker i något högre grad än de övriga kommunerna att de varit engagerade i tillväxtarbetet och att de ingår i ett partnerskap.

Det intryck intervjuerna gett är att det regionala tillväxtarbetet haft en alltför centraliserad prägel. Samtidigt är det ett långsiktigt arbete för att bygga en lärande tillväxtpolitik med förändringar och anpassningar. Regeringskansliets rapport om tredje årets tillväxtavtal²³ tar upp detta, och drar slutsatsen att det finns behov av att göra sambandet mellan regionala och lokala utvecklingsfrågor tydligt. Det regionala tillväxtarbetet (på länsnivå) bör utveckla dialogen med kommuner och andra lokala aktörer för att öka samstämmigheten i tillväxtarbetet så att det stärks. En av slutsatserna i rapporten är att den lokala arenan måste mobiliseras, så att det utvecklas aktiva partnerskap.

I kommuner som Leksand, Markaryd, Haparanda och Filipstad finns mer eller mindre utarbetade strategier för det lokala tillväxtarbetet. Kommunerna interagerar även med andra geografiska områden inom ett län, mellan län eller i ett större sammanhang. Ett starkt tillväxtarbete kräver en utvecklad lokal samverkan där parterna utifrån ett helhetsperspektiv utgår från den potential som finns, och arbetar för att området ska interagera med andra områden för att stärka den lokala konkurrenskraften och skapa en hållbar tillväxt.

Det regionala tillväxtarbetet bör utgå mer från lokala behov, och skapa bättre verktyg för lokala aktörer i utvecklingsarbetet. Regeringen²⁴ menar att tillväxtprogrammen ska bidra till en hållbar tillväxt utifrån lokala och regionala behov, och att administrativa gränser inte ska avgöra om ett bra arbete sker eller inte. Tillväxtprogrammen ska även innehålla uppföljning och utvärdering där lärandet kommer in så att strategierna kan korrigeras och anpassas efter behoven på ett allt bättre sätt.

Den lokala nivån (kommun) har att ta hänsyn till olika mönster och roller beroende på vilken fråga som behandlas i den lokala strategin. Vissa frågor sker i samverkan med andra kommuner inom eller över länsgränser. Andra frågor är mer lokala i sin natur. Oberoende av vilken frågeställning de har, bör den prövas i olika dimensioner. En ytstor kommun kan i realiteten ha fler lokala arbetsmarknader utifrån pendlingsmönster. Samtidigt kan dessa lokala arbetsmarknader spela olika roller inom kommun, i regionen, eller i ett större perspektiv.

Mål, visioner och strategier

Markaryd arbetar enligt en utvecklingsplan som i viss mån delas av andra parter i samverkan. Haparanda har på liknande sätt en plan som de kallar ett balanserat styrkort för utvecklingen i Haparanda. Leksand har inte något gemensamt dokument eller några gemensamma mål för det lokala tillväxtarbetet, men har däremot en starkare värdegrund som styr mycket av deras ansträngningar att samverka. I Leksand verkar det inte finnas samma behov av gemensamma mål, eftersom det finns en lång tradition av samverkan, och parterna har en stor tillit till varandra. Även om det inte finns någon dokumenterad gemensam agenda eller strategi i Leksand verkar det finnas en samsyn om vad man ska satsa på, och vilka olika roller parterna har för att förverkliga planerna.

²³ Regeringskansliet (2003). *Rapport om tillväxtavtalen - tredje året*. Stockholm. Fritzes.

²⁴ Regeringskansliet (2002). *Riktlinjer för arbetet med regionala tillväxtprogram*. Bilaga till regeringsbeslut. N2002/10715/RUT (delvis). N2002/9153/RUT.

Enligt kommunalrådet finns ändå en samsyn kring värderingar och mål där kommunen lyfter fram:

- *Företagsamma Leksand.*
- *Attraktiva Leksand.*
- *Trygga Leksand.*

De som svarat på enkäten från Leksand uppfattar att de har gemensamma strategier. Av sex svarande menar fyra att de har det i mycket eller stor grad, och två att de har det i viss mån. I Filipstad, som börjat formulera en strategi, bekräftar de svarande i enkäten att de i viss mån eller inte alls håller med om att det finns någon strategi. Haparanda har en mer splittrad bild där något svar menar att de i högsta grad har en strategi, medan andra menar att de i viss mån har det. Däremot verkar det vara en tydligare förankring av strategin i Markaryd, enligt enkäten. Sammantaget tycks det bekräfta den bild som getts vid intervjuerna.

Filipstad har med hjälp av EuroFutures AB tagit fram en analys som kan ligga till grund för en utvecklingsplan, och är mitt uppe i en process att dels förankra, och dels konkretisera arbetet.

Att försöka enas om en strategi och kanske till och med gemensamma mål för det vidare arbetet är ett viktigt led i att skapa bra förutsättningar för det lokala tillväxtarbetet. Samtidigt finns det hinder som den nationella nivån måste hjälpa till med när statliga organisationer som styrs av olika målbilder ska samverka lokalt.

Lokala samverkansorgan

Från kommunerna har det tidigare riktats kritik mot att t.ex. arbetsmarknadsåtgärderna är för kortsiktiga och inte ger tillräckliga möjligheter för arbets sökande att komma in på arbetsmarkanden²⁵. Kommunerna tycker att regelverket är för ”fyrkantigt”. Det förhållandet påverkar säkerligen också den samverkan som sker i arbetsmarknadsnämnderna. Det verkar mest vara ett forum för utbyte av information och inte något strategiskt organ för samverkan kring t.ex. stora frågor som arbetskraftsförsörjning. I Markaryd har samverkan diskuterats när en representant från AMS varit närvarande vid arbetsmarknadsnämndens möte. På Arbetsförmedlingen tycker man att de nu börjar diskutera mer konkret vad de ska göra. Kommunen däremot ser fortfarande nämnden som ett forum för informationsutbyte. I den s.k. entreprenörsregionen förs strategiska diskussioner om samverkan kring utbildning, och dessa har även bäring på arbetskraftsförsörjningsfrågorna. För en liten kommun är en samordning av t.ex. utbildning nödvändig, samtidigt bör hänsyn tas till de lokala behoven av arbetskraft, och där bör arbetsförmedlingarna vara självklara ”spelare”. Arbetsförmedlingen i Markaryd saknar också en bredare samverkan med näringslivet, och tycker sig ha svårigheter att kommunicera på grund av olika sätt att se på utvecklingen eller olikheter i terminologi.

För att arbetsförmedlingen ska kunna utveckla sin kapacitet att arbeta med det arbetsmarknadspolitiska uppdraget krävs att de börjar ta plats i de organ där förtroende utvecklas och som leder till reell samverkan. I Markaryd krävs t.ex. medverkan i träffar som FR bjuder in till, även om de är på kvällstid.

Även i Leksand bedöms arbetsmarknadsnämnden som ett organ för informationsutbyte, och precis som i Markaryd finns här ett kommunalförbund (Region Siljan) där det diskuteras samordning av utbildning, och även medflyttarservice för att underlätta arbetskraftsförsörjningen. Där har Arbetsförmedlingen inte tagit plats än, däremot deltar de i den lokala samrådsgruppen som möjligen är det viktigaste organet i Leksand. Frågorna om

²⁵ *With LAP within NAP 2001.*

arbetskraftsförsörjning är dock stora, och bör möjligen behandlas i ett större sammanhang även om det ska ske i samspel med det lokala.

Arbetsmarknadsnämndernas beslutsområde börjar också förändra sig. Allt fler nämnder slås samman och utgör ofta större områden än inom en kommun. I Haparanda finns en arbetsmarknadsnämnd som också innefattar Övertorneå kommun, och i Leksand finns en där även Rättviks kommun ingår. Många nämnder har lagts samman till något som motsvarar Nuteks indelning i lokala arbetsmarknadsregioner. Intervjuer ger dock intrycket att de fortfarande bedriver nämndarbetet relativt traditionellt med avrapportering av arbetsmarknadsläget och avgränsade projekt mellan arbetsförmedling och kommun. Arbetskraftsförsörjningsfrågorna, som rimligen borde ta mer tid vid strategiska diskussioner och i samspel mer med andra forum, har inte tagit fart på samma sätt.

Samtidigt blir det allt vanligare med lokala kompetensråd, vilket kan avläsas i enkätsvaren. Råden är ett av de mer frekventa organen för samverkan. Möjligen utgör rådet ett mer strategiskt forum för diskussion mellan parterna än arbetsmarknadsnämnderna.

En av möjliga orsaker till att kommunerna riktat kritik mot Arbetsmarknadsverkets regelverk är att kommunerna under senare år fått allt mer verksamhet inom arbetsmarknadspolitiken, såsom ungdomspraktik och datortek etc. Kommunerna har genom detta varit beroende av Arbetsförmedlingens ekonomiska resurser och samtidigt velat ha mer inflytande över verksamheten. Ibland har det varit konflikt mellan de lokala behoven och den statliga arbetsmarknadspolitiken, där Arbetsförmedlingen ska hävda arbetslinjen i första hand, dvs. människor ska i första hand erbjudas arbete även om det sker utanför den egna kommunen. Arbetsförmedlingen uttrycker ofta att det finns ett stort intresse av deras medverkan i olika projekt på grund av att de förväntas bidra med mycket av finansieringen.

I Filipstad har arbetsmarknadsnämnden anlitat en konsult för att göra en analys, och för närvarande pågår en diskussion i nämnden om hur den ska arbeta mer strategiskt för att ”lyfta” arbetet till en annan nivå. Arbetsförmedlingens chef befarar dock att det blir svårt att få samverkan att fungera om inte ledamöterna har mandat att ta beslut om konkreta projekt som även berör andra parter än Arbetsförmedlingen.

En av grundorsakerna till att samverkan inom arbetsmarknadsnämnden är svår, är att ledamöterna sitter i nämnden på statliga mandat även om de utses av t.ex. kommunen. De ska alltså representera Arbetsmarknadsverket lokalt och inte den organisation de tillhör.²⁶

²⁶ Förordning (2001:623) med instruktion för Arbetsmarknadsverket:

38 § Arbetsmarknadsnämnden ska särskilt:

- medverka till att målen för den nationella arbetsmarknadspolitiken uppnås,
- medverka till att finna former och skapa utrymme för aktivitetsgarantin,
- ansvara för kvaliteten i ungdomsinsatserna,
- skapa samsyn mellan olika aktörer för att främja att varje individs arbetsförmåga tas till vara så att det blir möjligt för den enskilde att försörja sig genom eget arbete, och
- mobilisera det lokala arbetsmarknadsutbudet.

5 SAMVERKAN²⁷

5.1 SAMVERKAN SOM BEGREPP

Samverkan är ett centralt begrepp överallt i samhället, vi har inte obegränsat med resurser och måste se över hur vi kan använda våra resurser på ett bättre sätt. Genom partnerskapet som modell och de regionala tillväxtprogrammen ska samverkan stärkas. En av teorierna är att de regionala tillväxtprogrammen ska inledas med samtal som leder över till en regional samsyn. Denna utvecklas sen till en mer konkret samverkan som kan åstadkomma strukturella förändringar.

I tillväxtprogrammet för Jämtlands län skriver man:

*”Samverkan bygger på ömsesidig nytta, förtroende och möten mellan individer och förstärker kraften och energin. Den stora potentialen för utveckling och tillväxt i regionen finns i att vi börjar dra åt samma håll. Med det menas i första hand en bra samverkan mellan företag och samspelet mellan dessa företag och andra berörda aktörer. Ju fler som drar åt samma håll desto bättre.”*²⁸

Regeringskansliet skriver i Rapport om tillväxtavtalen:

*”Samverkan och samordning är två begrepp som oftast används för att beskriva grundprincipen med tillväxtavtalsarbetet. I många sammanhang används begreppen som synonymer, men i detta sammanhang finns det skäl att skilja begreppen åt. I de flesta fall går det att hävda att samverkan är en viktig grundförutsättning för att uppnå en ökad samordning av olika aktörers insatser och resurser.”*²⁹

I uppföljningen av tillväxtavtalen tycks bilden vara att samverkan mellan de olika aktörerna har stärkts. Detta gör också att det kan skönjas en något ökad samordning av insatser, vilket är syftet med tillväxtarbetet. Högskolor och universitet har genom den tredje uppgiften, samverkan med det omgivande näringslivet och samhället, varit en viktig aktör i arbetet med de regionala tillväxtavtalen. En övervägande del av dessa lärosäten upplever att arbetet ger en rad fördelar med ökade kontakter och en lättare kommunikation. Detta har lett till en ökad samsyn om vad som är viktigt för regionen:

*”Tillväxtavtalsarbetet har lett till ett mycket gott samarbetsklimat i regionen, vilket underlättar kontakter när olika problem ska hanteras. Universitetets kompetens efterfrågas på ett strukturerat sätt.”*³⁰

I länens redovisningar av landsbygdsdimensionen i det regionala tillväxtarbetet framträder behovet av ytterligare samverkan över sektorsgränser och inom och över geografiska gränser för en mer integrerad utveckling av landsbygden eller det lokala.³¹

Teorin bakom samverkan genom de regionala tillväxtavtalen är att samverkan föder förtroende som kan ha en gynnsam effekt på utvecklingen i en region genom ett ökat samarbetet och genom att man har mer affärer med varandra. Samverkan är en faktor som lyfts fram för att

²⁷ I rapporten avser samverkan den som sker mellan Arbetsförmedlingen, kommuner, näringsliv och Försäkringskassan i strategisk form, dvs. organ där man diskuterar övergripande frågor och helhet inom en kommun.

²⁸ Regionalt tillväxtprogram för Jämtlands län 2004-2007.

²⁹ Regeringskansliet (2003). Rapport om tillväxtavtalen - tredje året. Från tillväxtavtal till tillväxtprogram.

³⁰ Regeringskansliet (2003). Örebro universitet i rapporten om tillväxtavtalen, tredje året.

³¹ Glesbygdsverket (2004). Landsbygdsdimensionen i det regionala tillväxtarbetet. Delrapport.

beskriva lyckosamma regioner som t.ex. Gnosjö eller andra mer kända som Silicon Valley³². Småföretag kan genom samverkan nå en större marknad och klara konkurrensen på ett mer gynnsamt sätt. Institutionernas roll är en annan faktor som är viktig och hänger ihop med samverkan. Om institutionerna samverkar och bygger förtroende hos näringslivet skapar de även förutsättningar för att tillgodose behov hos näringslivet som, om de uppfylls, kan skapa tillväxt. Sektorssamverkan mellan olika offentliga aktörer kan göra insatser mer effektiva, och i många fall ge bättre effekter för mindre pengar eftersom man utan samverkan kan riskera att insatser som görs kan motverka varandra.

Samverkan bygger på att parterna har utvecklat ett samförstånd. Ett samförstånd eller en värdegemenskap utvecklas genom att individer interagerar med varandra i olika forum. Tanken med de regionala tillväxtavtalen är att samla ett partnerskap som genom samtal utvecklar ett samförstånd som sen leder vidare till en reell samverkan och samordnade insatser mot de gemensamma mål de förhandlat fram och nått konsensus kring. Samtidigt skapar arenan möjligheter till en bättre framförhållning för de olika parterna, och det växer fram en respekt som förbättrar samverkansklimatet och skapar en öppenhet mellan parterna. Samförståndet och den gemensamma arenan synliggör nyttan av samverkan och stärker möjligheter till förändring och implementering av nya strukturer.³³

I diagram 2 jämförs Siljanområdet, där Leksands kommun ingår, med resten av de undersökta kommunerna utifrån kommuntyp. Leksand har de högsta värdena och har samtidigt en lång tradition av samverkan. Både kommunen, näringslivet och Arbetsförmedlingen uppger att den viktigaste arenan för samverkan i Leksand är den så kallade samrådsgruppen där kommunledningen sitter tillsammans med företrädare för arbetsförmedling, utbildningsföreträdare och företagare från köpmannaföreningen, företagarföreningen och hotellen i Tällberg. Samrådsgruppen startade vid kommunsammanslagningen 1974.

Bland annat företagarföreningens representanter pekar på att det genom den mångåriga samverkan i samrådsgruppen vuxit fram en förståelse för varandra, vilket har skapat en stark samsyn i Leksand. Den möjliggör korta beslutsprocesser och stärker handlingskraften.

Samverkansvariabler

I diagram 2-14 har frågorna i enkäten grupperats på åtta olika variabler. Varje fråga har graderats från 1-4 där respondenterna svarat på i vilken grad påståendet stämmer med deras uppfattning. Har påståendet varit positivt graderas den högt om respondenten uppfattar att det stämmer i hög grad med dennes uppfattning. Har påståendet varit negativt har den graderats omvänt. Ett snitt för varje variabel har tagits fram för att kunna göra jämförelser mellan olika grupper av kommuner beroende på olika jämförelsekriterier.

Matrisen nedan visar vilka frågor som förts till vilken variabel. Den första variabeln, som handlar om Helhetssyn, har frågor av karaktären om man ser större möjligheter att nå målsättningar, speciellt de övergripande, med samverkan, om organisationen även tittar på hur andra arbetar inom närliggande områden och om det finns incitament och intresse för ökad helhetssyn. Målklarhet handlar om hur man uppfattar tydliga strategier och målsättningar med det lokala samverkansarbetet. Den tredje variabeln är Öppenhet och mäter av samtalsklimatet. Variabeln Långsiktighet är en fråga om långsiktiga åtaganden mot varandra och mot övergripande mål. Samverkan handlar om huruvida det diskuteras i respektive organisation om hur man ska samverka och om man samverkar i olika projekt. Den sjätte variabeln, Information, mäter upplevelsen av kunskap om samarbetspartnarnas verksamheter. Delaktighet visar hur man upplever sig kunna påverka det lokala arbetet. Den sista variabeln, Verkningsgrad, ska mäta upplevelsen av om det lönar sig för den egna organisationen att samverka och om det ökar organisationens förmåga att se kundernas behov.

	Variabel	Frågor		Variabel	
1	Helhetssyn	8, 9, 17, 25, 27	5	Samverkan	13, 19
2	Målklarhet	10, 18, 23	6	Information	14, 20

³² Regionalpolitiska utredningen 2000.

³³ Tillväxtprogram Jämtlands län med flera.

3	Öppenhet	11, 15, 26, 30	7	Delaktighet	16, 22
4	Långsiktighet	12	8	Verkningsgrad	28, 29

Diagram 2. Kommuntyper³⁴ samt "Siljan"³⁵ fördelat på samverkansvariabler

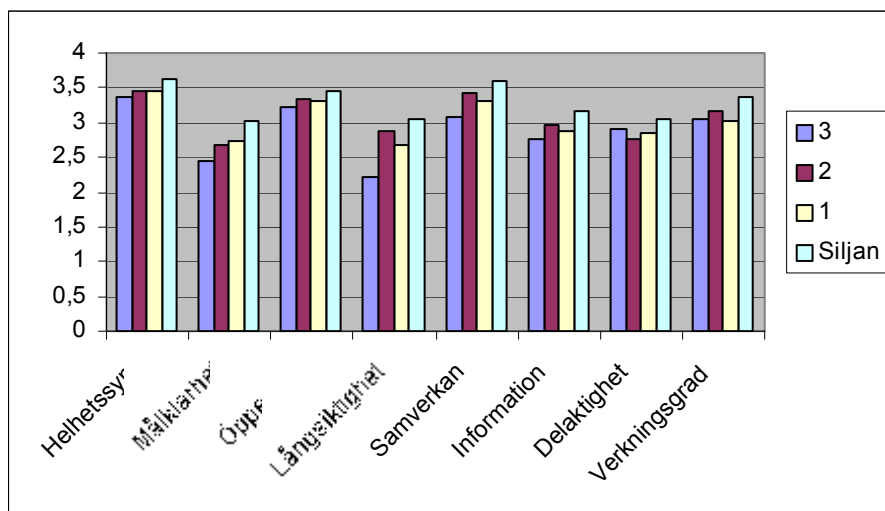


Diagram 2 visar det genomsnittliga värdet på en skala från 1-4.

1= stämmer inte alls, 2= stämmer i viss mån, 3= stämmer ganska bra, 4= stämmer i hög grad

5.2 RATIONELL SAMVERKAN?

Samverkan lönar sig enligt de flesta, och de ekonomiska incitamenten för samverkan eller att hitta nya organisatoriska lösningar inom samhällsservicen ökar. Kostnadsutvecklingen för kommunerna är ansträngd och det finns idag mängder av samverkanslösningar eller idéer om samverkan mellan kommuner. Många kommuner har även diskuterat sammanslagning, där till exempel Ragunda och Bräcke under 2004 hade en folkomröstning i frågan. Den resulterade dock inte i något mandat för en sammanslagning, men diskussioner och samverkanslösningar mellan kommunerna fortsätter ändå. Det finns även långtgående exempel på samverkan mellan kommuner över nationsgränser, som till exempel mellan Haparanda och finländska Torneå. Där har man bland annat samordnat brandförsvaret, kollektivtrafik, reningsverk, fjärrvärme och flera områden inom vård och omsorg. Samverkan mellan kommuner är dock ingen ny företeelse utan har förekommit sedan kommunalförordningens tillkomst 1862.³⁶

En övervägande del finner ett värde i att samverka, även om det förekommer en viss spridning av svaren enligt tabell 5. Mest positiv till samverkan ställer sig Försäkringskassan tillsammans med Arbetsförmedlingen. Svarande som representerar näringslivsorganisationer är de som är mest tveksamma.

Totalt har inte någon av de svarande angett att de inte instämmer alls.

³⁴ Kommuntyper enligt Glesbygdsvverkets definitioner. 3=glesbygdskommuner, 2=tätortsnära landsbygdskommuner, 1=tätortskommuner.

³⁵ "Siljan" är i detta fall de fyra kommunerna kring Siljan: Leksand, Rättvik, Mora och Orsa.

³⁶ KommunLex (2004). Kartläggning av befintliga samverkansmöjligheter mellan kommuner m.m.

Tabell 5. Svar på enkätfråga 5: Tiden vi lägger ner på att samverka betalar sig i form av att insatserna ger större verkan?

	Summa	i)	ii)	iii)	iv)	?
A) Näringslivsorganisation	37	0%	32%	41%	24%	2.7%
B) Arbetsförmedling	38	0%	26%	53%	21%	0%
C) Försäkringskassa	13	0%	15%	31%	54%	0%
D) Kommun	62	0%	21%	39%	40%	0%
?	2	0%	0%	50%	0%	50%
Summa	152	0	37	64	49	2

i = Stämmer inte alls , ii = Stämmer i viss mån , iii = Stämmer ganska bra , iv = Stämmer i hög grad

Det är vanligast att samverkan sker i den lokala arbetsmarknadsnämnden. Näst därefter kommer samverkan med näringslivsorganisationen och det lokala kompetensrådet. I snitt har de svarande angivit två alternativ för samverkan. Tjugofem procent av svaren finner vi i kolumn fem, som är andra samverkansforum är de uppräknade alternativen. Av kommentarerna att döma finns en mängd olika forum, som mer eller mindre utgör alternativ till de redovisade alternativen. Dessutom kan vi se att många forum handlar om rehabilitering. Några kommentarer handlar om regionala samverkansorgan.

Tabell 6. Svar på enkätfråga 6: Vilka lokala forum samverkar ni i?

	Summa	i)	ii)	iii)	iv)	v)	?
A)							
Näringslivsorganisation	37	70%	38%	81%	24%	24%	8.1%
B) Arbetsförmedling	38	89%	53%	55%	45%	24%	2.6%
C) Försäkringskassa	13	77%	7.7%	23%	69%	31%	0%
D) Kommun	62	68%	42%	68%	34%	24%	6.5%
?	2	50%	0%	50%	0%	50%	50%
Summa	152	113	61	97	56	38	9

i = Arbetsmarknadsnämnd , ii = Lokalt kompetensråd , iii = Näringslivsorganisation , iv = Lokal chefsgrupp , v = Annan:

Bland de intervjuade kommunerna finns en samverkan i de lokala arbetsmarknadsnämnderna, men den viktigaste samverkan sker i andra forum.

I Leksand säger kommunen, näringslivsorganisationen och Arbetsförmedlingen att den mer strategiska samverkan sker genom den lokala samrådsgruppen. Arbetsförmedlingen menar att nämnden är ett viktigt organ för samverkan med kommunen kring arbetsmarknadspolitiska program. Kommunen tycker att nämnden är ett bra forum för information, medan det inte utgör något strategiskt forum för samverkan. Arbetsförmedlingen i Markaryd ser inte arbetsmarknadsnämnden som något strategiskt samverkansorgan, även om man tycker att samverkan med kommunen fungerar bra. Markaryds kommun tycker att nämnden är ett fungerande organ för informationsutbyte och diskussion kring arbetsmarknadspolitiska program. Företrädare för Företagarna säger sig inte ha någon kontakt med arbetsförmedlingsnämnden. Arbetsförmedlingen bekräftar att samverkan med näringslivet i mer övergripande frågor är sparsam. Haparanda uttalar sig på liknande sätt, och även där har man en lokal samrådsgrupp som kanske utgör det viktigaste strategiska organet för samverkan. Arbetsförmedlingen säger att de lokala tillväxtgrupperna som arbetat med tillväxtprogrammet varit viktiga för samverkan, och

att det sker en operativ samverkan i den lokala samrådsgruppen. Arbetsmarknadsnämnden har tagit fram en handlingsplan för att sprida ansvaret och öka samverkan kring arbetsmarknadspolitiska insatser. Filipstad, i likhet med Haparanda, har sett över arbetsmarknadsnämndens arbete genom en analys av området som kan ligga till grund för nämndens arbete och samverkan kring arbetsmarknadspolitiken. Arbetsförmedlingen tycker att det mest strategiska samverkansorganet är det lokala utvecklingsrådet. Även kommunen lyfter fram det lokala utvecklingsrådet, samtidigt som man är medveten om att det är viktigt att arbeta på många arenor för att nå så många aktörer som möjligt.

5.3 EXEMPEL PÅ HINDER FÖR SAMVERKAN

Arbetsförmedlingen och Försäkringskassan har ett långtgående samarbete för att underlätta återgången till arbete eller att stå till arbetsmarknadens förfogande för dem som i dag är sjukskrivna och arbetslösa. Arbetsförmedlingen i Filipstad pekar dock på svårigheterna då målbilden mellan aktörerna skiljer sig något åt.

Viljan att samverka kan vara god mellan parterna, men när målbilden, och den styrning som följer, skiljer sig åt kan det långsiktiga perspektivet och den reella bilden av vad samverkan kan ge, gå förlorad. Lokal samverkan är beroende av en bättre sektorssamordning och en målstruktur som samordnas, och ger incitament för en ökad samverkan. Det finns skillnader mellan Arbetsmarknadsverkets och Riksförsäkringsverkets målsättningar som kan göra att de inte har riktigt samma målsättning i ett samarbete.

När individer som är sjukskrivna och arbetslösa övergår till att enbart vara arbetslösa ökar möjligheterna för försäkringskassorna att uppfylla sina mål. Behov av gemensamma insatser kan fortfarande föreligga från båda parter för att få en långsiktig lösning där individen i fråga rent faktiskt står till arbetsmarknadens förfogande. Det finns olika syn mellan arbetsförmedlingarna och försäkringskassorna på vilka individer som står till arbetsmarknadens förfogande. Individer som t.ex. bedöms vara arbetsföra till 25 procent av Försäkringskassan kan ofta bedömas annorlunda av Arbetsförmedlingen på grund av arbetsmarknadens karaktär. Dessa personer prioriteras då inte av Arbetsförmedlingen utan riskerar att hamna mellan stolarna. De personer som däremot efter en utredning har fått sin arbetsförmåga nedsatt till minst tre fjärdedelar under minst ett år och har beviljats sjukersättning på denna del har rätt till särskilda insatser från Arbetsförmedlingen. Försäkringskassan skickar remiss om detta till Arbetsförmedlingen, möjliga lösningar är anpassade arbeten genom Samhall eller lönebidragsanställningar. Arbetsförmedlingen får då i uppdrag av Försäkringskassan att ordna ett arbete med lönebidrag eller genom Samhall. Kostnaden för detta står Försäkringskassorna för. (Förordning 1998:1773 om ersättning vid särskilda insatser för personer med tre fjärdedels sjukersättning eller aktivitetsersättning)

Försäkringskassan bedömer rätten till sjukpenning utifrån en sjustegsmodell.³⁷ De som är arbetslösa bedöms inte enbart utifrån det yrke de har arbetat med utan även utifrån möjligheten att klara ett arbete på öppna arbetsmarknaden. Försäkringskassan ska i denna bedömning bortse från faktorer på den lokala arbetsmarknaden om inte särskilda skäl föreligger. Det innebär för den enskilde att kan man arbeta som städerska spelar det ingen roll om det jobbet inte finns på bostadsorten. Arbetsförmedlingen behöver inte vidga sitt sökområde förrän efter 100 dagar. En otydlig styrning inom myndigheten kan också bidra till att den övergripande målsättningen inte lyfts fram, och att man därigenom inte får tillräckliga incitament för att arbeta långsiktigt och med kvalitativa lösningar. I tabell 7 framgår det att både Arbetsförmedlingen och

³⁷ RFV(Riksförsäkringsverket). *Vägledning Nr 2004:2 "Steg för steg-modellen"*

Försäkringskassan är i hög grad fokuserade på de verksamhetsmål som finns. Om det då uppstår mållkonflikter mellan respektive parter verksamhetsmål kan det vara svårt att nå effektivitet i samarbetet.

Tabell 7. Svar på enkätfråga 7: I min organisation är vi fokuserade på våra verksamhetsmål?

	Summa	i)	ii)	iii)	iv)	?
A) Näringslivsorganisation	37	0%	19%	51%	27%	2.7%
B) Arbetsförmedling	38	0%	0%	5.3%	95%	0%
C) Försäkringskassa	13	0%	0%	23%	77%	0%
D) Kommun	62	0%	13%	53%	34%	0%
?	2	0%	0%	0%	50%	50%
Summa	152	0	15	57	78	2

i = Stämmer inte alls , ii = Stämmer i viss mån , iii = Stämmer ganska bra , iv = Stämmer i hög grad

Arbetsmarknadsverket, Riksförsäkringsverket och Socialstyrelsen har för övrigt under 2004 haft i uppdrag att se över systemet och hitta lösningar på hur samordning kan ske på ett bättre sätt genom att utforma ett sektorsövergripande system för uppföljning av samverkan och finansiell samordning. Ett sådant system införs under 2005, och Försäkringskassan ska den 8 augusti 2005 lämna en lägesbeskrivning av införandet.

I enkätundersökningen kan vi se skillnader mellan hur försäkringskassor och arbetsförmedlingar uppfattar om de i den lokala samverkan enats om målsättningar för samarbetet (tabell 16). Samtidigt finns skillnader mellan aktörerna gällande i vilken omfattning de samverkar med andra. Arbetsförmedlingen samverkar i större omfattning lokalt än vad Försäkringskassan gör enligt enkätsvaren i tabell 8.

Eftersom vi i den här utredningen inte gjort några intervjuer med Försäkringskassans personal, om hur de uppfattar det samarbete som finns och de målsättningar som styr arbetet, fördjupar vi oss inte mer i ämnet, utan nöjer oss med att peka på eventuella problem. Då berörda myndigheter dessutom fått i uppdrag att komma med förslag på uppföljningssystem, torde också fokus läggas på att lösa eventuella mållkonflikter i samarbetet.

Tabell 8. Svar på enkätfråga 8: Vilka aktörer samverkar ni med?

	Summa	i)	ii)	iii)	iv)	v)	vi)	vii)	viii)	ix)	x)	?
A) Näringslivsorganisation	37	89%	27%	41%	89%	51%	38%	70%	32%	76%	19%	8.1%
B) Arbetsförmedling	38	24%	97%	58%	84%	37%	87%	74%	71%	55%	13%	0%
C) Försäkringskassa	13	100%	23%	38%	46%	0%	46%	0%	15%	23%	38%	0%
D) Kommun	62	95%	63%	69%	84%	61%	65%	48%	63%	69%	18%	0%
?	2	0%	50%	0%	50%	50%	0%	0%	0%	50%	0%	50%
Summa	152	114	90	85	124	72	93	84	80	96	28	4

i = Arbetsförmedlingen , ii = Försäkringskassan , iii = Kommunens lärcentra , iv = Näringslivet , v = Gymnasiet , vi = Kommunens arbetsmarknadsenhet , vii = Kommunens näringslivsbolag eller motsvarande , viii = Komvux , ix = Näringslivsorganisation , x = Annan aktör:

5.4 PARTNERSKAP, EN MODELL FÖR ÖKAD SAMVERKAN?

Regeringen har lanserat sättet att organisera arbetet med regional utveckling genom partnerskap då det finns goda erfarenheter av detta genom EU: s strukturfonder. Där har partnerskapet bestått av olika aktörer på lokal och regional nivå som kunnat utveckla nya samarbetsformer.

Mot den bakgrunden föreslogs att det i varje län skulle utarbetas ett regionalt tillväxtavtal som kan ses som en överordnad och långsiktigt struktur för olika åtgärder och projekt med inriktning på regional tillväxt. Genom avtalen skulle en bättre samverkan och helhetssyn mellan de olika organen som arbetar med tillväxtavtal och sysselsättningsbefrämjande åtgärder uppnås. Programmen skulle upprättas av ett partnerskap på regional nivå.³⁸

Partnerskapet antas kunna utveckla ett samförstånd genom förhandlingar om regionens förutsättningar och möjligheter. Därigenom kan arbetet i partnerskap gå över i en samverkan där aktörerna har ett utbyte av detta. Aktörerna inom partnerskapet är beroende av varandras resurser i form av kunskap, pengar eller auktoritet. Parterna interagerar med varandra för att ta del av resurserna och det skapar konflikter eller konsensus. Ett sätt att lösa konflikter är att förhandla och nå fram till konsensuslösningar. Om parterna agerar på ett förtroendeingivande sätt utvecklas legitimiteten som bygger på förtroende och är viktig för att kunna utveckla ett agerande partnerskap (Statskontoret 2001 m.fl.).

Det är framförallt kommuner och näringslivsorganisationer som anser att det finns ett lokalt partnerskap i vår enkät. Femtiosju procent av de tillfrågade som representerar näringslivsorganisationer uppger att det finns ett lokalt partnerskap i stor eller mycket stor omfattning. För kommunerna är den siffran femtionio procent, vilket framgår av tabell 9.

Tabell 9. Svar på enkätfråga 9: I vilken utsträckning har ni ett partnerskap?

	Summa	i)	ii)	iii)	iv)	v)	?
A) Näringslivsorganisation	37	8.1%	14%	19%	43%	14%	2.7%
B) Arbetsförmedling	38	11%	21%	24%	34%	2.6%	7.9%
C) Försäkringskassa	13	15%	31%	23%	23%	0%	7.7%
D) Kommun	62	1.6%	8.1%	29%	48%	11%	1.6%
?	2	0%	50%	0%	0%	0%	50%
Summa	152	10	23	37	62	13	7

i = Inget, ii = I mycket liten omfattning, iii = I ganska liten omfattning, iv = I ganska stor omfattning, v = I mycket stor omfattning

Begreppet partnerskap används även inom Leader+, som är ett landsbygdsutvecklingsprogram. Inom Leader+ ska det finnas ett lokalt trepartnerskap med minst 50 procent från ideell och privat sektor för att få ett jämbördigt partnerskap. Respektive partnerskap har samma röststyrka över områdets ekonomiska resurser och vad som ska göras. Erfarenheterna av partnerskapet inom Leader+, visar på en ökad legitimitet för projekten och att partnerskapet utvecklar en värdegrund genom att parterna förhandlar och når konsensus.

³⁸ Samverkan 6.1. Partnerskap – nytt inslag i svensk samhällsorganisation eller snarare uppgraderad samverkan? Statskontoret 2001:01.

Partnerskap används huvudsakligen för en region eller ett lokalt område mellan offentliga aktörer och näringsliv där de genom en avsiktsförklaring vill åstadkomma en långsiktig inriktning av utvecklingen. Partnerskapet inom Leader+ tar formellt ansvar för beslut och genomförande och utgör i juridisk mening ett formellt partnerskap.

Det regionala partnerskapet däremot är inget formellt forum utan snarare ett nätverk där samverkan sker enligt direktiven från regeringen, medan den formella beslutsprocessen fortfarande finns inom sektorsmyndigheterna.

Ofta beskrivs partnerskap i termer av vad de vill uppnå med partnerskapet. Det gäller särskilt i officiella dokument av olika slag, men också i forsknings- och utvärderingsrapporter. Så här brukar det heta om partnerskapets förväntade positiva effekter:

- bringa samförstånd och utveckla konsensus
- medverka till lokala strategier
- samla olika typer av kompetens och resurser
- vara innovativa
- stärka det lokala inflytandet och identiteten³⁹

Det finns olika definitioner av partnerskap, men ingen som är vedertagen. Göran Hallin⁴⁰ menar att partnerskap är samverkan mellan olika aktörer som skapar ett gemensamt mål där man kan utveckla en samverkan. Partnerskapet är även frivilligt. En annan definition finns från ett EU-projekt som studerat partnerskap i landsbygd⁴¹. Författarna definierar partnerskapet som frivilligt, att två eller flera sektorer av offentliga eller privata aktörer omfattas, att partnerskapet har en tydlig struktur, att aktiviteterna är permanenta eller långsiktiga, att det finns en metod som behandlar flera projekt och att det är ett visst geografiskt område med mindre än hundra tusen invånare.

I Norrbotten menar man att partnerskapet ska skapa samma bild av läget för att aktörerna ska arbeta mot samma mål. Nutek ser partnerskapet inom det regionala utvecklingsarbetet som ett långsiktigt bindande arbete, där aktörerna har ett mer långtgående ansvar, och det sker i en formaliserad samverkan mellan offentliga och privata aktörer. Nutek menar att partnerskapet är mer fast genom förpliktelser och ansvar än andra samverkansformer, enligt Statskontoret (2001).

I processen kring andra generationens tillväxtprogram har fler regioner analyserat sammansättningen av partnerskapet och bedömt att mindre partnerskap med operativa aktörer är mer effektiva⁴².

³⁹ Samverkan 6.1. Partnerskap – nytt inslag i svensk samhällsorganisation eller snarare uppgraderad samverkan? Statskontoret 2001:01.

⁴⁰ Landstingsförbundet (2000) *Partnerskap i regionalt utvecklingsarbete – lösa förbindelser eller lösa problem? Epokskifte och demokratiparadoxer – tre essäer om tillväxt, partnerskap och demokrati i den nya regionala utvecklingspolitiken*. Stockholm.

⁴¹ Westholm, E m.fl. *Local partnerships and rural development in Europe*. Dalarnas forskningsråd 1999:4.

⁴² ITPS. *Ex ante- bedömning av de regionala tillväxtprogrammen*.

5.5 LOKALT PARTNERSKAP?

I enkäten fanns en definition för det lokala partnerskapet som vi använde som utgångspunkt för frågan.⁴³ Men av kommentarerna att döma finns det frågetecken kring vad som avses med partnerskap. Tabell 10 visar att en stor andel anser att det finns ett lokalt partnerskap. Det är även relativt få som anger att de inte ingår i något partnerskap alls. Arbetsförmedlingen är den organisation som i störst utsträckning svarar att de ingår i ett lokalt partnerskap. Däremot tycks man från arbetsförmedlingens sida ha svagare band på regional nivå. Kommunen anger att de ingår i både lokala och regionala partnerskap i stor utsträckning.

Tabell 10. Organisationstillhörighet fördelat på vilka partnerskap de ingår i

	Summa	Inga	Lokala	Regiona		?
				la	Centrala	
A)						
Näringslivsorganisation	37	22%	70%	54%	16%	11%
B) Arbetsförmedling	38	7.9%	84%	26%	13%	5.3%
C) Försäkringskassa	13	0%	62%	69%	0%	0%
D) Kommun	62	9.7%	73%	74%	19%	6.5%
?	2	50%	0%	0%	0%	50%
Summa	152	18	111	85	23	11

De svarande från Leksand säger att de ingår i lokalt partnerskap eller lokala och regionala partnerskap. Samtidigt används inte ordet partnerskap, utan samverkan och samförstånd. George Karlsson (2003) har t.ex. i en utredning om sektorssamverkan gjort iakttagelsen att de personliga relationerna ofta är mer utvecklade på mindre orter och att det formella har mindre betydelse. Leksand har t.ex. ingen formell strategi tillsammans med andra parter där de delar på ansvaret.

5.6 SOCIALT KAPITAL

Människors förmåga att samverka och samarbeta i olika konstellationer och organisationer kan beskrivas som det sociala kapitalet. Ett väl utvecklat socialt kapital i en region kan på så sätt utveckla värdekedjor och öka konkurrenskraften i den regionen. Att använda partnerskap som en modell för att utveckla en bred samverkan, kan stärka områdets sociala kapital.

Det sociala kapitalet utgör skillnaden mellan en region som utvecklats mycket och en som haft en mindre gynnsam utveckling trots likartade förutsättningar. Tidigare tankar om produktionsfaktorerna har varit naturresurser, fysiskt kapital, arbetskraft och mänskligt kapital. Men effektiviteten i produktion avgörs även av mänskliga relationer som spelregler i samhället, normer i lokalsamhället, ömsesidigt förtroende och förmågan att samverka. Det sociala kapitalet är en blandning av sociala och ekonomiska faktorer. Dagens arbete kräver andra typer av organisationer för att utvecklas, och att allt mer lärande på arbetsplatsen sker i utbyte med andra individer. Arbetsplatserna har utvecklats till att blir mer och mer ”platta” i sin struktur även om det fortfarande finns mycket att utveckla avseende lärande.

⁴³ Partnerskap avser i denna enkät att alla har en funktion, en tydlig arbetsuppgift som är viktig för helheten, en helhetsbild som delas av partnerskapet. Ett partnerskap har genom bilden av området definierat vad som ska göras och har tagit på sig långsiktiga åtaganden. Dessutom ska partnerskapet representeras lokalt av stat och kommun samt arbetsmarknadens parter.

Medvetenheten om det sociala kapitalets betydelse har ökat och ger återverkningar globalt. I Sverige har vi under en längre tid haft en tämligen utbredd demokratisk process på arbetsplatserna. Möjligen kan vi ha en fördel av detta då vi går mot en utveckling där dels organisationerna präglas av ett medarbetarskap som tar ansvar och även har befogenheter att ta det ansvaret (så ser det inte ut generellt i dag), men även där vi utvecklar mer samarbete mellan organisationer genom t.ex. det regionala partnerskapet eller genom andra nätverk. Värdekedjorna behöver inte nödvändigtvis vara bara mellan en organisation och dess kunder och leverantörer, utan det kan vara ett nätverk av företag eller individer som tillsammans utgör ett affärskoncept.

Norra Italien lyfts ofta fram som ett område med många industriella kluster bestående av små företag. Den ekonomiska utvecklingen har varit stark från fattigt till bland de rikaste områdena i hela Europa. En av de faktorer som lyfts fram som förklaring är det sociala kapitalet. Det finns regioner med kooperativ som växt fram ur arbetarrörelsen, eller andra med en starkt katolsk kultur som förenar människorna⁴⁴. Genom dessa nätverk har det skapats gemenskap och förtroende under lång tid. Företagarna känner ofta varandra redan innan de börjar göra affärer. Putnam (1993) ser det starka sociala kapitalet i Nord-Italien som en förklarande faktor till den goda ekonomiska utvecklingen.

Marie-Louise von Bergmann-Winberg (2003) menar att det kan vara av särskild vikt att glesbygdsregioner ökar sin kunskap om samverkan och stärker sitt sociala kapital. Här är det kanske extra viktigt att interaktionen mellan företagen och de offentliga institutionerna fungerar väl, och att de har gemensamma intressen som pekar ut färdriktningen.

5.7 FÖREKOMSTEN AV SOCIALT KAPITAL

Är ett starkt socialt kapital bra för utvecklingen eller finns det negativa sidor av begreppet? Westlund (2002) tar som exempel upp bruksorter i Sverige där den så kallade "bruksandan" är ett socialt kapital som var framgångsrikt, men som numera är ett hinder för utvecklingen. Ett starkt socialt kapital kan då, beroende på vilka värderingar de styrs av, vara en framgångsfaktor.

Förtroendet mellan de lokala parterna tycks vara gott enligt våra svar. Hela sjuttiofem procent anser att påståendet stämmer ganska bra eller i hög grad. Det är endast ett fåtal som anser att det inte stämmer. Samtidigt är det påfallande liten variation mellan organisationerna, bortsett från Försäkringskassan där de tillfrågade heller inte haft samma lokala förankring. Noterbart är att det är fler företrädare från näringslivsorganisationer som inte tycker att det finns ett gott förtroende än de övriga. Några kommentarer finns som är både positiva och negativa till hur det fungerar.

"Känns ibland som om ingen är beredd att satsa ekonomiskt för att lösa lokala problem"⁴⁵

⁴⁴ Daniel Mascanzoni (2003).

⁴⁵ Kommentar från enkät.

Tabell 11. Svar på enkätfråga 11: Det finns ett gott förtroende mellan de lokala samverkansparterna (Af, Fk, kommun och näringsliv)?

	Summa	i)	ii)	iii)	iv)	?
A) Näringslivsorganisation	37	8.1%	22%	41%	27%	2.7%
B) Arbetsförmedling	38	5.3%	21%	45%	29%	0%
C) Försäkringskassa	13	0%	7.7%	62%	31%	0%
D) Kommun	62	1.6%	21%	44%	34%	0%
?	2	0%	0%	0%	50%	50%
Summa	152	6	30	67	47	2

i = Stämmer inte alls , ii = Stämmer i viss mån , iii = Stämmer ganska bra , iv = Stämmer i hög grad

5.8 KLUSTER OCH INNOVATIONSSYSTEM

Partnerskap kan utgöra en modell för att arbeta fram samsyn, samverkan och samordning av resurser för en lokal arbetsmarknad. Samverkan som sker kontinuerligt och påverkar relationer under lång tid har goda chanser att utveckla ett socialt kapital som kan ligga till grund för en gynnsam utveckling om det har egenskaper som gör att området interagerar med andra områden och har en öppenhet för förändringar. Det kan även utgöra en grund för utvecklandet av starkare nätverk mellan företag och framväxandet av s.k. kluster. Ett kluster består av företag som arbetar i relaterade branscher, ofta inom ett geografiskt begränsat område.⁴⁶ Kluster definieras utifrån de företag som producerar de färdiga huvudprodukterna. Men i klustret ingår också företag i branscher som producerar viktiga insatsvaror eller tjänster och de som köper de färdiga produkterna. I ett pappersindustriellt kluster ingår t.ex, förutom tillverkare av papper och massa, också tillverkare av kemikalier, pappersmaskiner och annan teknisk utrustning, tekniska och andra konsulter och de viktigaste köparna. Avgörande för om företag kan definieras som ett kluster är om deras relationer och utbyte sinsemellan är omfattande.

Ett kluster är ett system av företag som tillsammans skapar mervärden, och till skillnad från en bransch eller ett leverantörssystem som är en rak linje, är klustret mer ett runt system (Nutek 2001). Ett kluster består ofta av en mängd relaterade branscher, vilka är länkade genom flöden av information, teknik och annan kunskap.

Förekomsten av kluster kan vara en starkt bidragande orsak till en regions utveckling. Kluster ger en specialiserad arbetsmarknad med konkurrensfördelar och det utvecklas snabbt ny kunskap mellan företagen som ingår i kluster. De utvecklar även specialiserade underleverantörer och serviceföretag. I dynamiska kluster finns både samverkan och konkurrens mellan företagen, och på det sättet stärker de sin konkurrenskraft ännu mer mot andra regioner. Oftast har klustret utvecklat ett system med lärande inte bara mellan företagen utan även en samverkan med FoU.

I Gnosjö konkurrerar företagen ofta om samma order inom t.ex. bilindustrin, ändå handlar de med varandra eller köper och lånar material, verktyg m.m. och anlitar varandra som underleverantörer.

⁴⁶ Samverkan 6.1. Partnerskap – nytt inslag i svensk samhällsorganisation eller snarare uppgraderad samverkan? Statskontoret 2001:01.

Kluster har ofta sitt ursprung i sociala relationer och nätverk kring enskilda frågor som växer sig större då perspektiven vidgas. Klusterbildningen i Karlskrona ”TelecomCity” och förklaringarna till framväxten där är flera. En förklaring är de omstruktureringar som skedde inom industrin under 1970-80- talen och som skapade bekymmer bl.a. genom kraftigt stigande arbetslöshet och befolkningsminskning. Den regionala högskolan förmådde inte att lyfta regionen, och det skapade större opinion för att det offentliga måste göra någonting. Det som var positivt var ett dataföretag med visioner, som kom igång med ett utbildningssamarbete med högskolan. Ett annat företag fick tillstånd att driva mobilnät (Europolitan), och koppling till länet från företagets ledning spelade stor roll för etableringen. Genom detta skapades visionen ”TelecomCity”. I Karlskrona fanns ett så kallat ”triple helix- förhållande⁴⁷”, där kommunen ställde mark till förfogande, där högskolan samverkade och skapade IT-program som underlättade kompetensförsörjningen och där näringslivet på ett konstruktivt sätt spelade med dessa resurser för att skapa tillväxt hos flera aktörer under en vision. Men även här har vi några ”eldsjälar” som var viktiga för att skapa visionen och få till samarbetet. En från näringslivet (Jan Åke Kark), från högskolan (Per Ericsson) och utvecklingschefen i Karlskrona kommun (Tage Dolk).

Förklaringen till att kluster skapar betydande tillväxt under vissa förhållanden är flera. I Karlskronas fall blev satsningen gynnsam utifrån det genomslag som IT fick, och i synnerhet i slutet av 90-talet. Men expansiv näring behöver möjligheter till en bra infrastruktur runt omkring sig, t.ex. i form av en kommun som ser behoven och kan hjälpa till mark med för expansion etc. Den andra delen är behovet av en god kompetensförsörjning, som är en av förutsättningarna, särskilt då med en kunskapsintensiv näring som behöver ett nära utbyte med högskolan.

Gnosjö är ett gammalt kluster som inom sina industrinischer skapat fördelar för utveckling och samarbetet på flera plan under en lång tid. Utvecklingen i Öresundsregionen spelar en viktig roll i utbyggnad och större satsningar i regionen, såväl i Sverige som i Danmark. Öresundsregionen med de nya kommunikationsmöjligheterna över bron, universiteten i Köpenhamn och Lund, samt högskolorna i Malmö, Helsingborg och Helsingör kan säkert understödja flera kluster i regionen och en region med två länder kan skapa en spännande dynamik med sin mångfald. Det kan i och för sig vara problematiskt med institutioner som har olika normer, men det kanske är övergående i det allt mer integrerade EU. Kanske mångfalden kan skapa mer kreativ miljö och kunskapsutbyte. Gemensamma visioner för olika kluster, möjligheter till kompetensförsörjning och mötesplatser kan skapa en stark regional utveckling i Öresundsregionen, något vi redan kan börja se. I och med Medicon Valley har man här ett varumärke som stärker klusterbildningen. De har även andra förutsättningar i form av bra kommunikationer, närhet till marknad, FoU, m.m, som kan stärka klusterbildningen.

”Företag i kluster växer snabbare. Sverige har 38 branschkluster med drygt 1,4 miljoner anställda. Närmare fyra av tio arbetar i klusterföretag. Under senare år har jobben ökat snabbast i klustren”⁴⁸.

Allt företagande uppstår då en entreprenör eller fler ser olika saker som kan samspela, och tillfredsställa behov på marknaden. Ett kluster förstärker detta fenomen och ökar

⁴⁷ ”Triple helix” är ett perspektiv som bygger på samverkan mellan näringsliv, politik och utbildning/forskning. Triple helix bygger på en ”allians” där politiken bäddar för att näringslivet kan växa genom att skapa förståelse för entreprenörskapet och att leda institutionerna till att bli kundfokuserade. Utbildningssystemet ska samtidigt vara klarsynt och hela tiden utveckla utbildningar och forskning som tillgodoser behov eller kan kommersialiseras. Alliansen bygger samtidigt på att det finns företag som är dynamiska och om dessa finns i klustersystem kan effekten bli än större.

⁴⁸ TEMPO. För företagande och tillväxt 1/2003.

verkningsgraden genom ökad kunskap, produktutveckling, eller andra innovationssystem som ger större synergier för företagen och därmed bidrar till den regionala utvecklingen.

Gnosjöregionens industriella traditioner har sina rötter i 1600-talet, där företagen var underleverantörer till krigsindustrin som blomstrade av nationens många krigståg. När efterfrågan inom krigsindustrin blev sämre blev träddragningen komplement till det magra jordbruket. I regionen fanns smeder och de gick över till tillverkning av verktyg för tråd och skapade grunden för det integrerade produktionssystem som finns i Gnosjö. De utvecklade även nya produkter som hakar, hyskor och nålar, m.m. Gnosjös företagare var så pass organiserade att de redan 1897 hade en monter på en mäsas i Stockholm där de presenterade sig som ett ”kollektiv”. Gnosjö är en genuin industriell bygd med en mängd små företag som innefattar några produktionsområden och som interagerar bl.a. genom sociala aktiviteter som t.ex. genom frikyrkan. Socialt och ekonomiskt liv interagerar på ett sätt som ger dynamik till regionen. En utvecklad specialisering finns där företagen dels konkurrerar med varandra, men även samarbetar som leverantörer, underleverantörer och kunder. De samordnar även inköp till regionen för att bli mer kostnadseffektiva.

Samarbetet, det sociala stödet och förmågan att utveckla produktionen tillsammans är en del av Gnosjöandan. En annan viktig faktor är att de har en väldigt positiv attityd till företagsamhet totalt i samhället. Detta innefattar även de offentliga aktörerna som är bra på att se till näringslivets behov.

Mascanzoni (2003) visar i sin kartläggning av kluster i Italien att det inte nödvändigtvis behöver finnas ett starkt socialt kapital för att få en gynnsam utveckling. På en rad orter i södra Italien har man inte samma traditioner av nätverk som i norra Italien, men har ändå lyckats skapa ekonomisk tillväxt genom att kopiera samverkan, och skapat kluster genom olika former av statliga stöd. Samtidigt byggs klustren oftast på lokala traditioner inom olika näringar. Den yngre generationen i södra Italien har en mer positiv inställning till företagandet än tidigare generationer. Det kanske är den viktigaste faktorn till utvecklingen i söder. Kluster i söder har en annan karaktär där företagen är duktiga på att kopiera framgångsrika beteenden, något som skärper konkurrensen och ökar trycket på förändring. Samtidigt är kluster alltid resultatet av uppbyggda relationer, och någon som varit drivande. I Syditaliens kluster kan det också finnas viktiga personer som skapat relationer och företag som varit s.k. klustermotorer.

Åseda är en del av ”aluminiumriket” som kännetecknas av ett geografiskt område över flera kommuner där företagen kan erbjuda kvalificerade lösningar i aluminium. Under 1980-talet bildades flera nätverk där man arbetade med kvalitet, produktivitet och kontakter med högskolan för att klara kompetensförsörjningen. Ett kluster och en ”triple helix- samverkan” kan utgöra ett fungerande innovationssystem. Företagen har i ett kluster en process av interaktioner som leder till innovationer av olika slag, det omgivande samhället behövs för att skapa klimat för företagsamhet och stabila förhållanden för att möjliggöra satsningar. Samtidigt är utbildningsinstitutionerna viktiga för innovationssystemet i form av kompetensförsörjning, samt forskningen som ger ny kunskap till företagen och företagen som hjälper till att kommersialisera forskning. Innovationssystemet utgörs alltså av företagen och det omgivande samhället genom både dess materiella kapital och dess immateriella kapital. Hur detta interagerar avgör hur innovationssystemet fungerar.

5.9 SAMMANFATTANDE SLUTSATSER

Lokala arenor

Den vanligaste arenan för samverkan bland de undersökta kommunerna är de lokala arbetsförmedlingsnämnderna. Samtidigt uppger de att samverkan är vanlig med näringslivsorganisationer och i de lokala kompetensråden, som blivit allt vanligare. Den vanligaste förekommande samverkan sker mellan Arbetsförmedlingen och näringslivsorganisationer. De allra flesta uppfattar samverkan som något bra, och något som ger ökat värde för inblandade parter. Samtalsklimatet upplevs övervägande som gott och de uppger sig ha möjlighet att påverka.

Även om den vanligaste formen för samverkan verkar vara de lokala arbetsförmedlingsnämnderna så är det tveksamt hur stark den samverkan är som utvecklas där. Vid intervjuerna har det inte kommit fram något exempel på reell samverkan i arbetsmarknadsnämnderna, utan de kan mer liknas vid möte för informationsutbyte. Varken kommunerna, näringslivet eller arbetsförmedlingarna själva framhåller egentligen arbetsmarknadsnämnden som ett forum för samverkan och strategiskt arbete. De som sitter i nämnden har inte det mandatet från respektive organisation som behövs för att kunna utgöra ett forum för reell samverkan. Arbetsmarknadsnämnderna är en statlig nämnd där ledamöterna inte ska företräda respektive organisation utan representera staten i arbetsmarknadsfrågor utifrån sitt perspektiv med sin kompetens.⁴⁹

Graden av samverkan

Det generella intrycket är att de söker samverkan, men att de flesta fortfarande har en bit kvar för att nå samsyn om vad som ska göras. I alla fall uppger de flesta i enkäten att de inte har någon formulerad strategi för arbetet ännu. I de intervjuade kommunerna har man kommit olika långt. Samtidigt finns naturligtvis massor av exempel på konkret samverkan med flera parter. Men det verkar vara mindre vanligt att den samverkan är exempel på en bred samverkan som utifrån helheten griper tag i frågor som rör tillväxt och arbetskraftsförsörjningen. Eftersom den lokala samverkan inte tycks ha formerat sig finns det heller inte någon stark koppling till det regionala tillväxtarbetet. Nutek (2004) m.fl. pekar på behovet att integrera planeringsprocesserna, där regional utvecklingsplanering och övrig fysisk planering (kommunernas översiktsplaner) måste samordnas bättre.

Lokala partnerskap?

En övervägande del av respondenterna i enkäten uppger sig samverka i ett partnerskap enligt vår definition. Däremot är den samlade bedömningen att den lokala organisationen generellt inte formaliserats till vad som kan liknas vid ett partnerskap enligt definitionen.⁵⁰

De som kommenterar, nämner att partnerskapet under uppbyggnad, eller vilka partnerskap som finns, samt några som menar att det inte förekommer. De genomförda intervjuerna pekar samtidigt på att det finns en mer utvecklad relation mellan kommun och det lokala näringslivet

⁴⁹ Förordning (2001:623) med instruktion för Arbetsmarknadsverket:

38 § Arbetsmarknadsnämnden skall särskilt:

- medverka till att målen för den nationella arbetsmarknadspolitiken uppnås,
- medverka till att finna former och skapa utrymme för aktivitetsgarantin,
- ansvara för kvaliteten i ungdomsinsatserna,
- skapa samsyn mellan olika aktörer för att främja att varje individs arbetsförmåga tas till vara så att det blir möjligt för den enskilde att försörja sig genom eget arbete, och
- mobilisera det lokala arbetsmarknadsutbudet.

⁵⁰ Partnerskap avser i denna enkät att alla har en funktion, en tydlig arbetsuppgift som är viktig för helheten, en helhetsbild som delas av partnerskapet. Ett partnerskap har genom bilden av området definierat vad som ska göras och har tagit på sig långsiktiga åtaganden. Dessutom ska partnerskapet representeras lokalt av stat och kommun samt arbetsmarknadens parter.

än med de övriga parterna. Eftersom det inte finns någon klar definition på partnerskap inom den regionala utvecklingspolitiken blir aktörernas olika roller oklara, och det kan vara svårt att förstå den egna medverkan.

Däremot upplever man sig i Leksand ha starka band, en långtgående samverkan och en stark gemensam identitet. I det regionala tillväxtarbetet pratar man om partnerskap om än i en väldigt bred betydelse, bredare än vad som avsågs i våra frågor. Samarbetet kring Siljan och det kommunala samarbetet ”Region Siljan” kan också ha haft betydelse för att man upplever sig ha ett partnerskap. På samma sätt resonerar man säkert i Markaryd, som säger sig vara med i både lokala och regionala partnerskap. I Markaryd har samtidigt utvecklats en lokal strategi där insatsområden identifieras och diskussioner förs med det lokala näringslivet om hur gemensamma problem ska lösas. Upplevelsen av ett partnerskap är nog i den bemärkelsen ganska stark.

I Haparanda framträder en mer splittrad bild, och den stämmer väl med bedömningen utifrån intervjuerna, även om det ska sägas att Haparanda är en framträdande kommun inom samverkansområdet. Några svarande ingår i både lokala, regionala och centrala partnerskap, men merparten av dem ingår inte i något partnerskap. Haparanda kommun har ett omfattande samarbete dels med systerkommunen Torneå, men även med hela Barentsområdet från Ryssland till Norge, och ingår även i interregionala projekt som innefattar nationer i samarbetet. Här har man lanserat ett styrkort där man i samverkan försöker påverka den lokala utvecklingen. Utformningen av styrkortet har skett i samverkan med flera andra parter, men utan något djupare samarbete på det här stadiet enligt vad Glesbygdverket har kunnat iaktta. Vår bedömning är att det krävs ytterligare förankringsarbete för att det ska bli ett bra verktyg i det lokala utvecklingsarbetet.

Filipstad är den fjärde kommunen som ingått i intervjuundersökningen. De svarande i enkäten visar på en splittrad bild av partnerskapssamarbete. I likhet med de andra kommunerna i undersökningen pratar man inte om partnerskap på det lokala planet, utan diskuterar hur och med vilka samverkan ska ske. I Filipstad finns en god ansats till en ökad samverkan, men man har inte nått så långt i det arbetet. I det regionala tillväxtarbetet engagerar kommunen sig i området ”Östra Värmland”, som även innefattar flera kommuner i Örebro län.

Eftersom en stor del av de svarande har angett att det saknas mål och strategier för det lokala arbetet, är nog partnerskap enligt vår definition svåra att finna bland de undersökta kommunerna. Bland de intervjuade finns ansatser till ett partnerskap. Haparanda har t.ex. sitt balanserade styrkort, där både näringslivet, Arbetsförmedlingen och kommunen deltar. Markaryd har sin utvecklingsplan som samlar flera parter. Kommunalrådet menar att det inte är givet att kommunen alltid ska vara den drivande, utan det kan vara andra som ”äger” en process inom utvecklingsplanen. Markaryds utvecklingsplan finns på kommunens hemsida och följs regelbundet på de näringslivsträffar som ordnas. I Filipstad pågår en process för att forma ett forum som kan liknas vid ett partnerskap, men många steg återstår. Det fanns sedan tidigare ett forum för information som är tänkt att bli en mer operativ grupp som ska kallas utvecklingsrådet. Där ska representanter från företag och organisationer samlas för att ta fram en utvecklingsplan utifrån den analys som gjorts med hjälp från EuroFutures. Möjligen kan samrådgruppen i Leksand kallas för ett partnerskap, där kommunen ingår liksom näringslivet, Arbetsförmedlingen och representanter från viktiga föreningar. Däremot saknas det en formulerad färdplan. Intrycket är ändå att det i Leksand finns ett samförstånd och en färdriktning. Leksand är också en kommun där man har långa traditioner av samverkan och där kontinuiteten i grupperingarna varit god.

Partnerskap utgör en arbetsmodell för att skapa ökad samverkan och kan genom sin breda sammansättning tillföra en bred ansats i utvecklingsarbetet med helhetssyn. Bedömningen är att

partnerskapstanken finns lokalt, även om man inte direkt pratar om partnerskap, utan en bred samverkan.

Statliga myndigheters roll i lokal samverkan

Arbetsförmedlingens agenda styrs mer av det som händer inom det egna verket än det som sker på det lokala planet. Därför tycks varken arbetsmarknadsnämnderna eller förmedlingens lokala engagemang riktigt lyfta. På flera håll inom arbetsförmedlingen tycker man att den starka styrningen mot verksamhetsmålen ger mindre utrymme för lokal samverkan. Samtidigt upplever nog många att förändringsarbetet tar tid och kraft från det lokala arbetet. Det är även en medveten handling att hålla igen med samarbetsprojekt för att bespara personalen en alltför belastande arbetssituation. Förändringsarbetet med t.ex. operativa mål är viktigt, för att få ett ökat fokus på vad marknaden efterfrågar, där Arbetsförmedlingens uppdrag ligger. Det allmänna intrycket är att Arbetsförmedlingen är aktiv i många olika projekt på det lokala planet med flera av parterna, men att man samtidigt inte deltar i de strategiska diskussionerna som rör helheten för området där man verkar. Om Arbetsförmedlingen ska kunna nå en djupare påverkan utifrån sitt uppdrag bör man fokusera ännu mer på att utveckla relationerna med andra lokala aktörer.

Partnerskap som organisationsform?

Om definitionen av ett partnerskap är att parterna tillsammans ställer ekonomiska resurser till förfogande och därefter bestämmer över dessa kan de demokratiska principerna åsidosättas. Offentlig insyn och demokratiska principer med ett brett inflytande måste finnas när det gäller offentliga medel. Det privata näringslivet ägnar sig i första hand åt själva företagandet och är till sin natur inte demokratiskt utan arbetar utifrån sin horisont med att skapa bättre villkor för sitt företag eller sin bransch. Ur näringslivets perspektiv kan medverkan i partnerskap upplevas utgöra en "gisslansituation" där de kan få svårare att agera utifrån sitt särintresse när det behövs. Ett partnerskap med beslutsmandat över offentliga medel skulle också innebära att särintressen skulle tillåtas ta makt över offentliga medel. Lägg beslutsrätten i ett partnerskap följer också kraven på offentlig revision och uppföljning etc. Däremot är en långtgående samverkan mellan offentliga myndigheter och det privata näringslivet önskvärd, då till exempel den kommunala beslutsprocessen kan förbättras och man kan undvika negativa konsekvenser för det lokala näringslivet utifrån de lagar och regler som gäller. Westholm (2000) pekar på risken med ett fördjupat partnerskap där makten kan koncentreras till en lokal elit och exkludera grupper som nuvarande system ger en form av representation och omsorg. Därför är det viktigt att undersöka hur beslutsprocessen synliggörs i partnerskapen.

I Leksands fall kan man möjligen prata om ett "funktionellt" partnerskap som utvecklats under relativt lång tid och som drogs igång av några starka ledare med bland andra Doverskog⁵¹. Några faktorer som kan lyftas fram är att det utvecklats en strategi och en kontinuitet där parterna känner stabilitet samt att det bidragit till en gemensam terminologi. Leksand har sin samrådgrupp som möts minst en gång i månaden. Samtidigt finns något som enar bygden och utgör en viktig mötesplats - hockeyn. Leksands kommun satsar medvetet på att bygga långvariga relationer som också ger affärsmöjligheter vartefter de utvecklas. Ett bra exempel på detta är den japanska vänorten Tobetsu. Detta stärker i sin tur samverkan med bland andra näringslivet, men även med föreningslivet eftersom det sker en kulturell utväxling. Andra faktorer som verkar ha stärkt samverkan i Leksand är kommunens ambition att se helheten och satsa både på kultur och utbildningar. Det har bidragit till ett attraktivare Leksand, som är en inflyttningssort.

Det sociala kapitalet

Om det sociala kapitalet består av människors förmåga att samarbeta och samverka i organisationer och olika konstellationer, utgör den här utredningen ett underlag för att fånga

⁵¹ Björn Doverskog, f.d. kommunalråd i Leksand och klubbdirektör i Leksands IF.

upp graden av socialt kapital i olika kommuner. Genom intervjuerna kan vi kanske identifiera några faktorer som påverkar förekomsten av ett starkt eller ett svagare socialt kapital. Westlund (2002) pekar på att det finns både negativa och positiva sidor av det sociala kapitalet. I Filipstad hade man t.ex. svårare att peka på vilken värdegrund som finns lokalt, möjligen hittade man en del negativa sidor som att "Jantelagen" existerar, eller att attityden är att saker är omöjliga. Även om attityden börjar förändra sig i Filipstad så finns det lite av vad som brukas kallas "bruksmentalitet" eller ett negativt socialt kapital i relation till de behov av förändring som finns.

Det tar tid att skapa förtroende i nätverk, men när vi tagit stegen från samsyn till samverkan och mer agerande partnerskap och utvecklar ett förtroende kommer vi att kunna öka effektiviteten och stärka regionens möjligheter i en global konkurrens. De nya regionala tillväxtprogrammen ska enligt regeringen bygga på en lärande process och behovet av att mäta det sociala kapitalet ökar. Kanske kan vi på sikt mäta det så kallade humankapitalet och skapa incitament för att omsätta humankapital till strukturellt kapital. Detsamma gäller det sociala kapitalet i en region. Får vi möjligheter att mäta betydelsen av det, kommer även incitamenten för att institutionalisera nya normer och värderingar som ger effektivitet att öka, och således utgöra regionens strukturkapital. Då kan man påstå att regionen utvecklat ett starkt varumärke som lätt kan kommuniceras och attrahera nya investeringar till regionen.

"Humankapitalet + strukturkapitalet = intellektuella kapitalet. Humankapitalet är all individuell förmåga, kunskapen, skickligheten och erfarenheten hos företagets personal och ledning. Strukturkapitalet utvecklas ur humankapitalet och består av t.ex. investeringar i system, verktyg, verksamhetsfilosofi, affärsmässiga rättigheter, arbetsprocesser, kundrelationer och andra immateriella egendomar".⁵²

Om det sociala kapitalet handlar om människors förmåga att samarbeta mellan företag och föreningar i olika organ så existerar det på olika former inom en kommun eller i jämförelser mellan olika områden. Man kan prata om ett starkt eller ett svagt kapital beroende på vad man vill uppnå med det sociala kapitalet. Ett starkt kapital behöver nödvändigtvis inte betyda att det är lättare att skapa en utveckling som är framgångsrik, det beror på vilka attityder som finns inom det sociala kapital som utvecklats. Leksand är det område som möjligen kan sägas ha ett starkt socialt kapital som förenar området, och gör att samverkan fungerar bra på ett utvecklingsinriktat positivt sätt. I Markaryd upplever vi att det finns ett bra förtroende mellan näringslivet och kommunens företrädare, där de samverkar och har en god plattform att bygga vidare från. De pratade även om "tillsammansandan" i Markaryd, något som understryker att de tycker att det finns ett socialt kapital att bygga på.

Enligt enkäten har de flesta förtroende för varandra i den lokala samverkan. Det kan möjligen indikera att det finns en plattform för att stärka det sociala kapitalet inom området. Samtidigt är det något vi förväntar oss i Sverige, att vi för samtal och att vi har respekt för varandra och gärna löser saker i konsensus. Frågan är bara om det är rätt plattform för en reell samverkan, där man också måste lösa svåra problem, och kanske brottas med konflikter för att slutligen utveckla en värdegrund?

En viktig faktor för att utveckla det sociala kapitalet till något som skapar en positiv utveckling är att det finns ett ledarskap med engagemang och förmågan att aktivera andra i processer.

Indikatorer på det sociala kapitalet är oftast data på en generell nivå som är svåra att översätta på det lokala planet. Det civila samhällets storlek i form av föreningar etc., social tillit, om människor litar på andra och/eller har förtroende för institutioner, demokrati och mänskliga fri-

⁵² Edvinson, Leif och Malone, Michael S. *Det intellektuella kapitalet*.

och rättigheter samt graden av korruption. Några faktorer som bedöms viktiga för att utveckla den lokala samverkan kan dock härledas till den typen av indikatorer. De personliga relationerna nämns ofta som viktiga och skapar tillit mellan aktörerna. En annan faktor är fungerande strukturer, som t.ex. företagsorganisationer eller framgångsrika idrottsklubbar som dels utgör arenor för möten, och dels utgör ett samlade organ för t.ex. företagare. Områden som söker kontakt med andra områden och som kännetecknas av mer öppenhet än platser där det förekommer protektionism är mer lyckosamma. En lokal marknad som är sluten kännetecknas nog möjligen också av en större grad av ”svågerpolitik”, och är då inte lika dynamisk. Ett socialt kapital som stärker ett områdes identitet, och som kan användas på ett konstruktivt sätt, utgör också en god plattform för utveckling av t.ex. kluster.

Drivkrafter

Drivkraften för en allt mer omfattande samverkan är kommunernas trängda ekonomiska läge. Näringsfrågorna har fått allt högre prioritet och i den meningen verkar intentionerna med den regionala utvecklingspolitiken. Samtidigt finns ett glapp mellan den regionala, och lokala nivån. I de allra flesta kommuner tycks det inte finnas någon riktig färdplan för hur tillväxtarbetet ska bedrivas, och hur det i sin tur ska relatera till andra områden eller nivåer. Kommunerna verkar dock vara aktiva på området och många har lagt grunden för en mer omfattande samverkan som på sikt kommer att bära frukt.

6 STRUKTURELLA FAKTORER

6.1 NÄRINGSSTRUKTUREN

Kommuner med hög andel privat näringsstruktur får i vår undersökning i de flesta fall högre positiva värden på "samverkansvariabler" än kommuner med offentligt dominerad näringsstruktur. I diagram 6 visas ytterligheterna av kommunerna med avseende på näringsstruktur samt området "Siljan". Kommuner som domineras av privat näringsstruktur uppger dock att de har lägre värden för *öppenhet*, *information* och *delaktighet*. I diagram 3 ser vi samtidigt att "Siljan" har generellt högre värden jämfört med kommuner med olika näringsstrukturer.

Diagram 3. Sex kommuner med privat dominerad näringsstruktur, respektive sex kommuner med offentligt dominerad näringsstruktur samt "Siljan" fördelat på samverkansvariabler

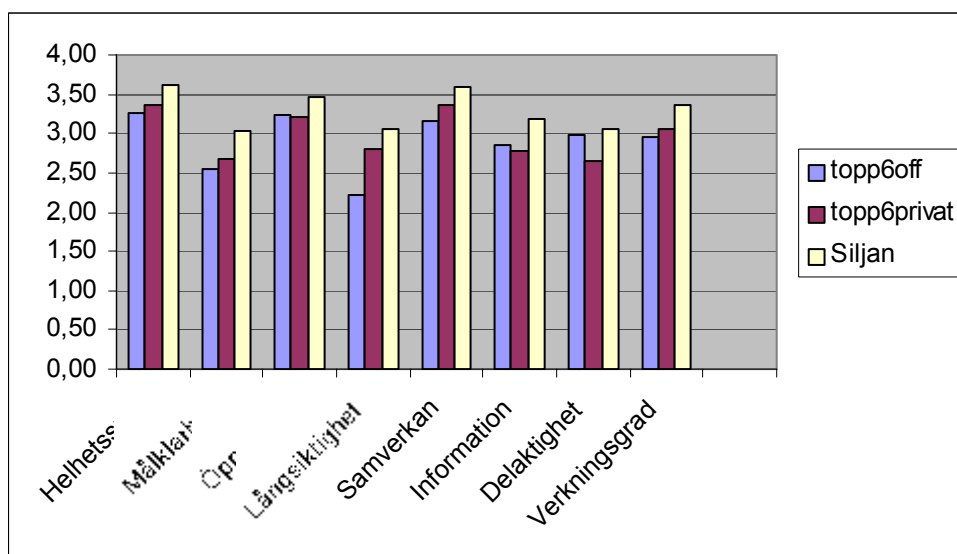


Diagram 3 visar det genomsnittliga värdet på en skala från 1-4.

1= stämmer inte alls, 2= stämmer i viss mån, 3= stämmer ganska bra, 4= stämmer i hög grad

Leksand, med högsta värden för samverkan i enkäten, och Markaryd, med relativt höga värden, har som framkommit vid intervjuerna starka företrädare för näringslivet, och aktiva forum. De förhållandena delas inte lika mycket av de andra två intervjuade kommunerna, Filipstad och Haparanda. Leksand är den kommun som sticker ut mest i undersökningen. Leksand, i jämförelse med grannkommunerna Rättvik, Mora och Orsa, har högre värden på alla variabler med undantag av *delaktighet*, även om det är marginell skillnad. Generellt syns också en skillnad mellan kommuner med dominans av offentlig struktur och privat. Leksand tillhör gruppen med privat näringsstruktur där de överlag har högre värden med undantag av variabel *delaktighet*.

6.2 FÖRETAGSKLIMATET

Svenskt Näringsliv gör en ranking av företagsklimatet i svenska kommuner baserad på tre faktorer:

- Basfaktorer
- Enkät svar
- Företagarnas sammanfattande omdöme av företagsklimatet

Dessa tre områden, med olika variabler, väger lika tungt i den sammanfattande bedömningen, dvs. en tredjedel var. Basfaktorer består av: marknadsförsörjning, kommunalskatt, entreprenader, högre utbildning, nyföretagande och företagande. Enkätsvaren består av: attityder, tillgång på kompetent arbetskraft, infrastruktur, kommunal service, kommunala regler och osund konkurrens. Företagarnas omdöme är en sammanfattning.⁵³

Diagram 4 visar att kommuner med hög ranking i Svenskt Näringslivs undersökning genomgående också har högre värden på samverkansvariabler. Hög ranking i Svenskt Näringslivs undersökning ger även utslag i jämförelse med ”Siljan”. Siljankommunerna uppvisar endast högre värde för variabel *delaktighet*. Leksands kommun, som tillhör både ”Siljan” och kommuner med hög ranking, har höga värden på samverkansvariabler. Det är bara variabel *delaktighet* som har något lägre värden än ”Siljan” som helhet.

Diagram 4. Fem kommuner med högst och fem kommuner med lägst ranking på näringslivsklimat, samt ”Siljan” med en särredovisning av Leksands kommun fördelat på samverkansvariabler.

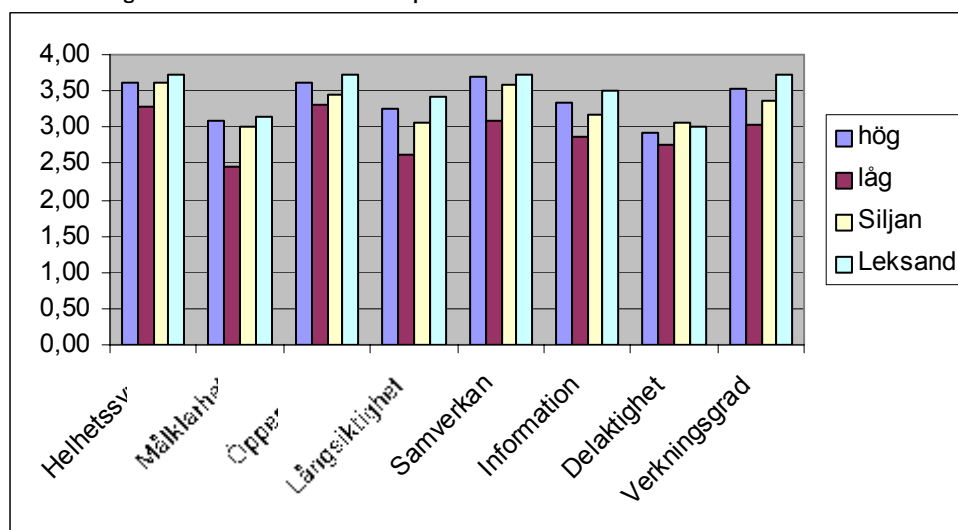


Diagram 4 visar det genomsnittliga värdet på en skala från 1-4.

1= stämmer inte alls, 2= stämmer i viss mån, 3= stämmer ganska bra, 4= stämmer i hög grad

I diagram 5 visas en jämförelse mellan ”Siljan” och Östra Norrbotten, som domineras av offentlig struktur, samt präglas av hög arbetslöshet och som har relativt låg ranking i Svenskt Näringslivs undersökning⁵⁴. Leksand, som är en Siljanskommun, särredovisas. Östra Norrbotten har generellt lägre värden än Siljan.

⁵³ Svenskt Näringslivs ranking av företagsklimatet 2003.

⁵⁴ www.kfakta.se visar ranking av företagsklimatet 2004. Kommunerna i Östra Norrbotten rankas på plats 138 (Övertorneå), 168 (Kalix), 260 (Haparanda) och 279 (Övertorneå). Siljanskommunerna rankas på plats 25 (Leksand), 125 (Rättvik), 161 (Mora) och 173 (Orsa). Trenden i klimatundersökningarna är att Östra Norrbotten tappar i placeringar och Siljan vinner placeringar.

Diagram 5. "Siljan" med särredovisning av Leksands kommun samt "Östra Norrbotten"⁵⁵ fördelat på samverkansvariabler

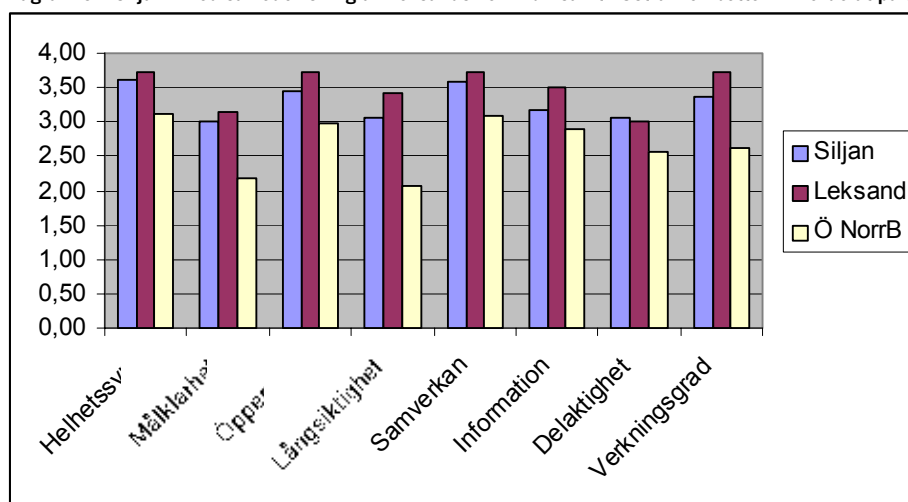


Diagram 5 visar det genomsnittliga värdet på en skala från 1-4.

1= stämmer inte alls, 2= stämmer i viss mån, 3= stämmer ganska bra, 4= stämmer i hög grad

Hög ranking i Svenskt Näringslivs klimatundersökning⁵⁶ tycks avspegla ett positivt samverkans klimat. Samtidigt har säkert en hög grad av samverkan präglat det lokala näringslivsklimatet på ett positivt sätt. Svenskt Näringsliv menar att ett gott företagsklimat kräver en hög grad av samverkan lokalt, och att företaget och dess medarbetare interagerar med offentliga aktörer.

6.3 UTBILDNINGSNIVÅN

Det tycks finnas ett samband, om än inte entydigt, mellan samverkan och tillgång till fler individer med eftergymnasial utbildning. I diagram 6 ser vi en jämförelse mellan olika typer av orter. Siljansområdet har betydligt större andel med eftergymnasial utbildning än de övriga två.

⁵⁵ "Östra Norrbotten" = Övertorneå, Överkalix, Kalix och Haparanda.

⁵⁶ Svenskt Näringsliv definierar företagsklimatet som summan av attityder, regler, institutioner och kunskaper i företagarens närmiljö.

Diagram 6. "Siljan"⁵⁷ med hög utbildningsnivå, "Bruksorter"⁵⁸ med låg utbildningsnivå⁵⁹ och Gnosjö-Markaryd⁶⁰ med låg utbildningsnivå fördelat på samverkansvariabler

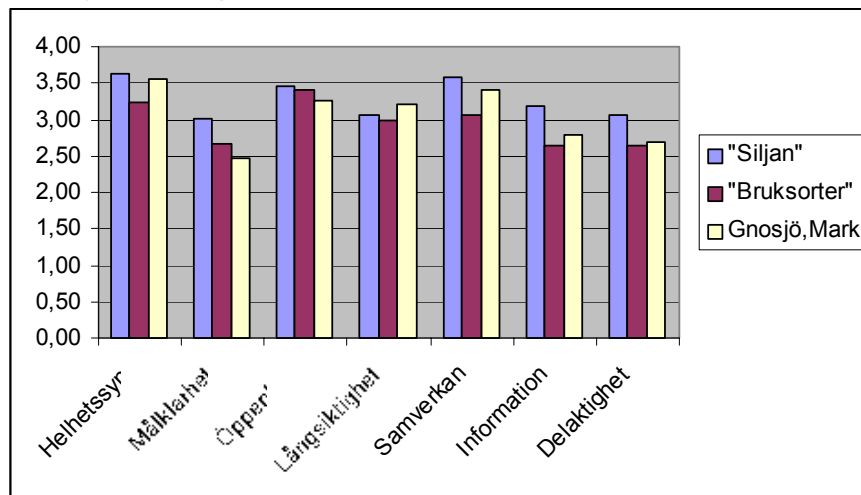


Diagram 6 visar det genomsnittliga värdet på en skala från 1-4.

1= stämmer inte alls, 2= stämmer i viss mån, 3= stämmer ganska bra, 4= stämmer i hög grad

I Nuteks undersökning om samverkan i småföretag⁶¹ noteras ett starkt samband mellan kompetensutveckling och samverkan. Det avser både anställda med universitetsutbildning och den löpande kompetensutvecklingen inom företaget. Tillgången på högre utbildning inom ett område, och tillgången på individer med eftergymnasial utbildning torde utifrån de resultaten kunna påverka även samverkan långsiktigt.

I budgetpropositionen 2002/03:1 skriver regeringen att kunskapssamhället kräver tillgång till utbildning och lärande, och att det är en betydande faktor för att uppnå tillväxt och rättvisa. Tillgången till högre utbildning skapar även nya arenor där människor möts och utvecklas tillsammans, vilket kan ha betydelse för den lokala samverkan. I Glesbygdsvverkets kartläggning av lokala lärcentra 2001⁶² anger cirka sextio procent av de svarande kommunerna att det finns ett lokalt kompetensråd eller motsvarande organ. De vanligaste parterna i dessa organ är Arbetsförmedlingen, kommunens utbildningsförvaltning och den lokala näringslivsorganisationen, förutom lärcentrum själva. I den här utredningens enkät har cirka 40 procent av de svarande angett att de samverkar bland annat genom lokala kompetensråd.

Tillgängligheten till utbildning via lärcentrum eller motsvarande har ökat. Glesbygdsvverkets kartläggning 2003⁶³ visade att av landets 290 kommuner räknade 257 med att ha minst ett lärcentrum under 2004.

⁵⁷ "Siljan". Utbildningsnivån i dessa kommuner ligger i det övre skiktet av de undersökta kommunerna. Utbildningsnivån ligger på mellan 22-28 procent med eftergymnasial utbildning.

⁵⁸ "Bruksorter" innefattar här kommunerna Filipstad, Hällefors och Munkfors. Kommunerna ingick även i Tillväxtdelegationens område som innefattade arbetsmarknader med så kallade "bruksortsproblematik". Dessa kommuner ligger alla på 15-16 procent med eftergymnasial utbildning.

⁵⁹ Källa SCB: s register över befolkningsutbildning. Glesbygdsvverkets bearbetning.

⁶⁰ Gnosjö och Markaryd är två kommuner med låg arbetslöshet, hög grad av privat näringsverksamhet, relativt hög gradering i Svenskt Näringslivs ranking (29 respektive 63:e plats) samtidigt som de har låg utbildningsnivå (15 procent).

⁶¹ Nutek (2002). Företagens villkor och verklighet. Tio frågor och svar om samverkan i företag.

⁶² Glesbygdsvverket (2002). Kartläggning av lärcentra i Sverige 2001.

⁶³ Glesbygdsvverket (2003). Lärcentra 2003 – sammanställning av enkätsvar.

6.1 VUXNAS LÄRANDE OCH TILLGÄNGLIGHET TILL HÖGRE UTBILDNING I DE REGIONALA TILLVÄXTPROGRAMMEN

Mindre, lokala arbetsmarknader är oftast mer sårbara på grund av en låg yrkes- och branschbredd, och en låg rörlighet på arbetsmarknaden. Det ger en lägre dynamik och svårigheter att klara den långsiktiga arbetskraftsförsörjningen och ett bra innovationssystem för den lokala näringen. Ur den aspekten är en ökad tillgänglighet till utbildningsmöjligheter viktig, något som också kan ge en ökad diversifiering och stärka det lokala näringslivet på lång sikt.

I budgetpropositionen 2002/03:1 anges att i dagens kunskapssamhälle är tillgången till utbildning och lärande en av de mest betydande faktorerna för att uppnå tillväxt och rättvisa. Utbildningspolitiken anges som ett av de politikområden vars investeringar och insatser har stor strukturell betydelse för den regionala utvecklingen.⁶⁴

De regionala tillväxtprogrammen är centrala instrument i den regionala utvecklingspolitiken och det är i direktiven angivet tre strategiska frågor som särskilt ska ses över. En av dessa är arbetskraftsförsörjningen, där matchningsproblematiken och tillgängligheten till utbildningen är en del. Men de regionala tillväxtprogrammen ska även utgå från ett näringslivsperspektiv och främja tillväxt utifrån de behov som finns på marknaden. Detta har inneburit att många län koncentrerat sina insatser i programmen till färre områden, samt att det långsiktiga perspektivet kanske till viss del försvunnit ur programmen. Regeringen anger i budgetpropositionen att de regionala tillväxtprogrammen ska ses som ett delprogram till de regionala utvecklingsprogrammen, vilka de län som inte har en övergripande utvecklingsplan måste skapa. Troligen kommer det livslånga lärandet och andra långsiktiga frågor att betonas mer i ett sådant program. Samtidigt finns det ett uttalat behov från näringslivet avseende svårigheterna att rekrytera ”rätt” kompetens.

Vid en genomgång av länens tillväxtprogram framkommer att frågor som rör tillgänglighet till högre utbildning och infrastrukturen kring vuxnas lärande har fått mer plats i tillväxtprogrammen jämfört med tillväxtavtalen, även om det finns undantag. Undantagen beror troligen på att tillväxtprogrammen ”snävats” in något mer än de tidigare tillväxtavtalen. Västerbotten är ett län som redan i tillväxtavtalet betonade vikten av samverkan mellan lärcentra och näringsliv, samt vikten av en utveckling av infrastrukturen kring vuxnas lärande för att öka tillgängligheten. Detta för att lärcentra ska kunna utgöra en viktig motor för den lokala tillväxten. I tillväxtprogrammet har dessa frågor inte kommit med. Stockholm är det län som är ytterligheten åt andra hållet, och med landets högsta utbildningsnivå och en i övrigt relativt god tillgänglighet till lärosäten är det föga förvånande. Detta i kombination med att Stockholms län har i särklass störst positiv nettoflyttning av högskoleutbildade. Mellan åren 1991 och 2000 har andra län bidragit till drygt femtio tusen högskoleutbildade i Stockholms län.⁶⁵

Dalarnas, Jönköpings, Gotlands, Kalmar och Gävleborgs län är de län där befolkningen har lägst andel eftergymnasial utbildning. Framförallt kännetecknas dessa län av en relativt stor andel industrijobb, med undantag för Gotland som har en större andel jordbruk och turism än de andra. Detta har inneburit att efterfrågan på högre utbildning varit mindre än i län med en något mer diversifierad arbetsmarknad. De regionala högskolorna bidrar till att utbildningsnivån höjs, men det är fortfarande svårt att rekrytera studenter från utbildningsovana miljöer, något som är vanligare i län där strukturen på arbetsmarknaden gjort att efterfrågan på

⁶⁴ Glesbygdverket (2002). *Kartläggning av lärcentra i Sverige 2001*.

⁶⁵ SCB. *Länens arbetskraft. Information om utbildning och arbetsmarknad 2003:2*.

högre utbildning varit svagare. Alla dessa län genomgår stora strukturella förändringar och det finns behov av att tillgängliggöra utbildning genom flexibla lösningar för lärande.

Dalarnas län

Dalarna, med relativt låg utbildningsnivå, skriver i sitt tillväxtprogram att högskolans influensområde måste öka i hela länet och att en väg att klara detta är genom utbyggnad av lärcentra.

Gävleborgs län

Gävleborg tillhör de län som har haft en stark utveckling av lärcentra, speciellt norra länsdelen, dvs. landskapet Hälsingland. Det finns en stark samverkan mellan de olika lärcentraorterna och de har ett relativt gott urval av högre distansutbildningar att erbjuda. Studier⁶⁶ från Hälsingland visar att den ökade tillgängligheten till högre utbildning når nya målgrupper, något som är viktigt i ett län med förhållandevis låg utbildningsnivå. I tillväxtprogrammet uttrycker man ambitionen att fortsätta utveckla distansutbildningen. Det ska ske genom samverkan mellan lokala och regionala aktörer.

Jönköpings och Kalmar län

I Jönköpings och Kalmar län är dock frågor kring vuxnas lärande, dess tillgänglighet och distanslösningar mindre framträdande i tillväxtprogrammen. Kalmar nämner i analysen att högskolan har etablerat omfattande verksamhet av distansutbildning, vilket kan tyda på att det finns en ökad tillgänglighet till högre utbildning i länet. De har även satt som mål att öka antalet distansutbildningar, och de vill stärka infrastrukturen kring lärande. För Jönköpings del är det otydligare. De skriver om vikten av utbildning, men har inte utvecklat strategin för detta i form av att tillgängliggöra högre utbildning. Inom Jönköpings län finns den så kallade VVGG-regionen (Vaggeryd, Värnamo, Gislaved och Gnosjö kommuner) som i sin tur samarbetar med sex andra kommuner i Småland (t.ex. Markaryd) och Halland inom den så kallade Entreprenörsregionen.⁶⁷ Där pågår ett arbete för att öka tillgängligheten till utbildning och höja utbildningsnivån.

Gotlands län

Gotland betonar vikten av distansoberoende teknik i form av IT och kompetensförsörjning genom högskolan, men skriver inget om vuxnas lärande och infrastrukturen kring denna. Tillväxtavtalet beskriver dock att de ska göra det möjligt för det omgivande samhället att få tillgång till kompetens.

Tätort och glesbygd

Vissa län uppvisar stora skillnader i utbildningsnivå mellan tätort och glesbygd. Här torde det vara av stor vikt att öka tillgängligheten till högre utbildning genom att skapa en god infrastruktur kring de vuxnas lärande. Det är två län med universitet som uppvisar den högsta skillnaden i procentenheter, Uppsala och Västerbotten med 22 procentenheters (2004) skillnad mellan glesbygd och tätort. Andra län med stora skillnader är skogslänen Jämtland, Västernorrland, Värmland och Norrbotten. I Värmlands läns glesbygd finns den lägsta utbildningsnivån i landet på 10,4 procent (2004) med eftergymnasial utbildning.

⁶⁶ Baumgarten, Dahllöf & Roos(2000). *Studiecentra i samverkan om högre utbildning i Hälsingland*. Bok & Tryck AB Bollnäs.

⁶⁷ *Entreprenörsregionen är ett samarbete mellan tio kommuner: Gnosjö, Gislaved, Vaggeryd och Värnamo i Jönköpings län, Älmhult, Ljungby och Markaryd i Kronobergs län och Hylte, Halmstad och Laholm i Hallands län. Entreprenörsregionen vill främja regionens identitet och lyskraft genom att samarbeta kring kunskapsförsörjning, företagsklimat, kommunikationer och attraktionskraft.*

Värmlands län

Värmland har som övergripande utgångspunkt att tillväxten ska drivas av tillgång på kompetens. För att stärka konkurrenskraften måste utbildningsnivån höjas enligt Värmlands tillväxtprogram. Man skriver bl.a. om behovet av ökad samordning mellan olika utbildningssystem och utvecklingen av distansutbildning.

Länen i norr

I Västerbotten betonas behoven något mer och i tillväxtavtalet skriver de att lokala lärcentra finns och bör utvecklas för att vara en "ingångsinstans" för kompetensfrågor/tillförsel lokalt. De skriver också att det lokala näringslivet, myndigheter och organisationer bör utveckla en lokalt anpassad strategi för att klara sysselsättningen. Lärcentra i nätverk kan komplettera varandra och samverka med regionala, nationella och internationella utbildningsaktörer. Bland annat vill de ha insatser som ökar tillgängligheten till utbildning på alla nivåer genom bland annat samordning av distansutbildning och utveckling av decentraliserad utbildning. Målet är att öka övergången från gymnasiet till högre utbildning. Däremot finns inget om distansutbildning eller infrastrukturen kring vuxnas lärande i tillväxtprogrammen.

Jämtlands län har angett de kortsiktiga behoven hos näringslivet mer i tillväxtprogrammet än de gjorde i tillväxtavtalen. Samtidigt är de medvetna om behovet av ett regionalt utvecklingsprogram som tar med lärandeperspektivet. I tillväxtavtal ville Jämtland skapa en strategisk infrastruktur för lärandets utveckling. Där pekades bland annat på vikten av att skapa regionala och kommunala funktioner för information och utveckling av utbildningsfrågor och att utveckla pedagogik och metoder för distansutbildning. I tillväxtprogrammet återfinns inte infrastrukturen kring vuxnas lärande.

I tillväxtprogrammet för Norrbotten understryks behovet att lokala lärcentra och deras roll som motor, mäklare och fungerade mötesplats. En infrastruktur som bygger på flexibla lösningar är en förutsättning för det livslånga lärandet och distansutbildningar för högre utbildningar ska få varaktiga lösningar. Västernorrland pekar på vikten av att fler väljer högre utbildning och att det är viktigt att samverka för att åstadkomma detta. Samtidigt har de inte någon strategi för detta i form av hur de ska tillgängliggöra utbildningen.

Södermanlands och Blekinge län

Södermanland har nästan tio procentenheter (2004) högre utbildning i glesbygd jämfört med tätort och det är möjligen detta förhållande som gör att de inte tar upp infrastrukturen kring vuxnas lärande nämnvärt. Lärcentra nämns som en del i avsnittet kring kompetensförsörjning, men det lyfts inte fram som någon strategisk motor eller liknande. I ett annat avsnitt nämns att skapa en "virtuell" yrkeshögskola. Södermanland är tillsammans med Blekinge de enda länen som uppvisar en högre utbildningsnivå i glesbygd. Samtidigt visar statistiken att det finns behov av högre utbildning i den tätortsnära landsbygden, och det skulle kanske motivera att de funderar mer över hur infrastrukturen kring lärande och en ökad tillgänglighet skulle kunna se ut. Det är emellertid något mer framträdande i Blekinge.

I tillväxtprogrammet för Blekinge skriver de om det livslånga lärandet och att stimulera utvecklingen av lärcentra. Det har dock inte någon framträdande del i programmet. Däremot verkar Blekinge ha en relativt utbyggd infrastruktur kring den högre utbildningen med flera filialer från högskolan och distansutbildningar. Blekinge utbildningsforum är länets samlande infrastruktur kring livslångt lärande. Här finns en virtuell plattform med komplettering av fysiska mötesplatser för utbildningsanordnare.

Hallands, Kronobergs och Västra Götalands län

I Halland, Kronoberg och Västra Götaland är dessa frågor inte alltför framträdande i tillväxtavtalen eller -programmen. Hallands län tar upp lärcentra som en strategi för tillväxt och att dessa ska vara kommunbaserade och ha en god förankring i det lokala näringslivet. De menar även att nätverk mellan olika lärcentra är viktiga att utveckla. Halland har även ett underavtal

med den s.k. entreprenörsregionen (ett tiotal kommuner i Halland och Småland). Ett insatsområde i det avtalet handlar om information och erfarenhetsutbyte mellan lärcentra. Halland lyfte redan i tillväxtavtalet fram vikten av att utveckla lärcentra. Resultaten har varit positiva menar de, och vill fortsätta utvecklingen av lärcentra till lokala centra för kompetensutveckling som mäklare och mötesplats. De skriver vidare om samverkan mellan lokala centra och andra aktörer inom utbildning för att göra högskolemiljöer tillgängliga för invånarna.

I Kronoberg nämns i tillväxtavtalet under avsnittet entreprenörskap att utbildningsmäklare kommer att finnas på till exempel lärcentrum. Projektexempel kan vara att utveckla kommunala kompetenscentra, utbildningsmäklare etc. I tillväxtprogrammet under insatsområde 4 finns ett avsnitt om lärcentra som medel för att höja utbildningsnivån i länet. De refererar till Glesbygdswerkets kartläggning av lärcentra. De konstaterar att utvecklingen av lärcentra är viktig för länets framtida utveckling, speciellt bland de målgrupper som inte universitet eller högskola når idag.

Västra Götaland vill i tillväxtprogrammet fokusera på flexibla utbildningssystem för livslångt lärande, virtuellt universitet, distansutbildning, lärcentra och FoU om innovativ pedagogik med nära samverkan med näringslivet.

Skåne, Västmanlands, Östergötlands och Örebro län

I Skåne, Västmanland, Östergötland och Örebro är infrastrukturen kring vuxnas lärande och behoven av att utveckla distansutbildningar för att göra högre utbildning tillgänglig mer framträdande.

I Skåne nämns lärcentra som en aktör av flera för att främja förändringsbenägenheten hos anställda och företagen. I länets kommuner sker en utbyggnad av lärcentra som mötesplats, motor och mäklare mellan invånarna, näringslivet och utbildningsaktörerna. En åtgärd i tillväxtprogrammet handlar om att få fler skåningar i högre utbildning. Programmet refererar bland annat till Glesbygdswerkets kartläggning av lärcentra och deras roll som mötesplats, motor och mäklare. Utvecklingen av så kallade lärcentra i Skåne sker genom samverkan mellan olika sektorer och målet är att fler skåningar ska kompetenshöjas genom högre utbildning.

Västmanland skriver i sitt tillväxtavtal att fler personer behövs i högre utbildning då länet har en ökande andel kunskapsintensiva företag. I länet behövs en förändrad attityd till högre utbildning. Utveckling av distansutbildningar och metoder är viktig. I tillväxtprogrammet har lärcentra lyfts fram mer och de är under uppbyggnad i länet. En målsättning är att fler ska gå vidare till högre utbildning, att samverkan ska öka och att det ska finnas lokala lärcentra med utvecklad distansutbildning och en bred vuxenutbildning. Samverkan mellan lärcentra är viktig för att utveckla dessa ännu mer.

I Örebro läns tillväxtavtal lyfts lärcentra fram i samband med flexibel vuxenutbildning. Här vill man samordna offentlig utbildning för vuxna och anpassa utbildningarna efter näringslivets behov. Avtalet talar vidare om att öka tillgängligheten genom geografisk spridning, eller flexibilitet i tid. Pedagogiken och formen för distansutbildning ska utvecklas. Högre utbildning på distans ska kunna erbjudas vid alla lärcentra och universiteten behöver utbilda fler lärare i distanspedagogik. I tillväxtprogrammet skriver man om lärcentra som en mäklande funktion. För övrigt fortsätter satsningar på utveckling av lärcentra, vuxenutbildning och distansutbildning.

I Östergötlands tillväxtavtal finns en åtgärd som handlar om lärcentras etablering och att ett trettiotal distansutbildningar ska genomföras under perioden. I tillväxtprogrammet vill man att lokala lärcentra ska kunna utvecklas till betydande lokala lärmiljöer. Samverkan mellan det lokala näringslivet och lärcentra lyfts fram. Dessa frågor lyfts även fram i det landsbygdsprogram som finns för Östergötland. Här skriver man att insatser måste göras genom t.ex. lärcentra för att höja IT-kompetens och för att högre utbildning ska blir tillgänglig.

Den kraftiga expansionen av högre utbildning och satsningen på att skapa starka lärosäten i alla delar av landet har varit en viktig del i arbetet att öka tillgängligheten till högre utbildning och skapa förutsättningar för ett utvecklat samarbete mellan lärosätena och det omgivande samhället. Inrättandet av Delegationen för regional samverkan om högre utbildning syftade till att under perioden 2002-2004 stimulera samarbetet om högre utbildning i syfte att skapa en hållbar regional tillväxt samtidigt som rekryteringen till högskolan skulle främjas. Tillskapandet av Sveriges nätuniversitet är en viktig åtgärd för att öka tillgängligheten till högre utbildning, oavsett om den aktuella utbildningen anordnas på det mest närbelägna lärosätet eller i en annan del av landet.⁶⁸

6.4 SAMMANFATTANDE SLUTSATSER

I tabell 33 i bilagan finns ett antal kommuner som ligger inom ett geografiskt område där samverkan sker mer eller mindre. Kommunerna kring Siljan hamnar på höga värden i undersökningen, samtidigt som de ligger relativt gynnsamt till inom faktorerna i matrisen. I Svenskt Näringslivs undersökning av det lokala företagsklimatet syns även att Siljan har förflyttat sig i rankingen över ett par år på ett positivt sätt. Leksand är den kommun i Siljansområdet som utmärker sig mest positivt.

Filipstad har lägre värden än t.ex. Siljansregionen fördelat på samverkansvariabler, och har samtidigt högre arbetslöshet, lägre ranking i företagsklimat och en låg utbildningsnivå. Filipstad har en offentlig struktur i nivå med Leksand, men näringsstrukturen i övrigt är annorlunda där några få företag dominerar orten.

Östra Norrbotten präglas dels av en hög andel arbetslösa, dels av en hög andel offentligt sysselsatta. Företagsklimatet rankas inte särskilt högt även om det finns en viss spridning mellan kommunerna. Östra Norrbotten har visserligen en högre utbildningsnivå än till exempel Gnosjö, men den är snarare en spegling av näringsstrukturen med dominans från offentlig sektor än något annat. Gnosjö och Markaryd är traditionella småföretagarsäten med hög sysselsättning där innovationskraften varit hög bland företagen och där de inte varit beroende av högre utbildning. Ofta finns i dessa kommuner en hög grad av kommunala företrädare med erfarenheter av entreprenörskap, vilket i sin tur speglas i företagsklimatet. Jämtlands kommuner utgör inget homogent område. På grund av den ringa befolkningen finns det dock en hel del samarbetsprojekt. I tabellen ser vi också att Jämtlands kommuner befinner sig på lite olika stadier, något som även tycks påverka huruvida de engagerat sig i det regionala tillväxtarbetet och om de utvecklat ett partnerskap.

Det tyder på att det finns generella samband mellan samverkansvariabler och faktorerna som redovisas i tabell 33 (se bilaga). Men det är inte tydligt för alla dessa kommuner, och det krävs nog mer omfattande underlag från vart och ett av områdena för att dra några säkrare slutsatser. De kommuner som även ingått i intervjuutredning däremot verkar stärka bilden av ett samband med faktorerna i matrisen.

Näringsstruktur

Leksand består av många små företag, där man haft lång tradition av tidigare samverkan, och kunnat bygga upp en stark lokal företagskonstellation i form av den fristående företagarföreningen. Det finns heller inte något starkt dominerande företag. Även om Clas Ohlson är störst är det inte så stort att det blir helt dominerande i strukturen. Leksand och Markaryd är två kommuner med privat näringsstruktur, som samtidigt inte kan sägas domineras helt av något större företag, även om Nibe är ett stort företag i Markaryd. Nibe, som ursprungligen är ett familjeföretag, har sen etableringen 1952 funnits på plats i Markaryd. Det

⁶⁸ Regeringskansliet. *Rapport om tillväxtavtalen, Tredje året – från tillväxtavtal till tillväxtprogram.*

verkar ha bidragit till en mer homogen sammanslutning i företagarleden, vilket säkert kan påverka den lokala samverkan. Företaget har en stark lokal förankring och en självständig ägarbild, vilket bidragit till att de engagerar sig lokalt.

Filipstad har länge dominerats av Wasabröd AB som har funnits sedan 1919 och i dag är världens största tillverkare av hårt bröd. Wasabröd, som länge var ett familjeföretag, gick till utländsk ägo under åttiotalet. Sedan 1999 ägs det av det italienska livsmedelsföretaget Barilla. Filipstad har inte utvecklat något riktigt homogent forum för företagarna liknande dem som finns i Markaryd eller Leksand. Möjligen beror det dels på att man har ett stort dominerande företag, dels på att ledningarna av många företag inte har samma lokala förankring som i Leksand och Markaryd. Filipstad har visserligen en ganska stor andel privata företag, men har samtidigt inte någon stark företrädare, utan flera olika som köpmannaförening, företagarförening m.fl. Det har inte funnits tidigare traditioner av samverkan i Filipstad och kanske inte så stora behov av det, samtidigt som det saknats forum. Haparanda, som domineras av offentlig verksamhet, har en betydligt mindre bredd av privat företagande. Gränsföretagarna (lokal företagsförening i Haparanda) engagerar ungefär etthundra av de cirka trehundrafemtio företag som är aktiva inom kommunen. Haparanda är även en stad som domineras av tjänster och handel, vilket möjligen kan utgöra en förklaring

I kommuner med hög andel privat företagande är det även vanligare att politiker har tidigare erfarenheter av företagande, vilket kan underlätta samverkan mellan kommun och näringsliv. Många företag utgör också en betydligt större bredd att bygga företagsföreningar på, vilket kan vara av stor betydelse för att åstadkomma en god samverkan mellan de offentliga aktörerna och näringslivet. Det är betydligt lättare för en offentlig aktör att få i gång en god dialog där näringarna är mer samlade. I Haparanda har man t.ex. gjort gemensamma ansträngningar att åstadkomma en utvecklingsplan. Ett så kallat ”balanced scorecard” har tagits fram och ska vara ett gemensamt incitament för utvecklingen i kommunen. En iakttagelse genom intervjuerna är dock att näringslivet haft svårt att engagera sig i det arbetet även om det bitvis medverkat. De som engagerar sig i företagarföreningen är själva upptagna entreprenörer, vilket medger lite utrymme för möten och gör det svårare att engagera sig. I större föreningar har de ofta mer resurser, samtidigt som de har förankring eller mandat att företräda företagarna, vilket underlättar gemensamma insatser. I Leksand har de anställda med god förankring i företagsleden vilken underlättar samverkan betydligt.

Företagsklimat

Svenskt Näringslivs årliga ranking utgör ett viktigt incitament för kommunernas arbete. Det är också logiskt att det finns ett samband i enkätutredningen mellan rankingen och högre värden i ”samverkansvariabler”. Samtidigt är gles- och landsbygdskommuner till viss del missgynnade i undersökningen genom att t.ex. tillgång på kompetent arbetskraft och högre utbildning av naturliga skäl är lägre. Samtidigt pekar Svenskt Näringsliv på vikten av samverkan och några konkreta områden som man kan arbeta kring, vilket indirekt kan öka även tillgång på kompetens.

Leksand, som ligger i särklass högst på rankingen av de undersökta kommunerna, har samtidigt medvetet hållit kvar kommunal kontroll på service som skulle kunna läggas ut på entreprenad och därmed ge en högre bedömning i rankingen. Kommunalrådet menar att helheten och det långsiktigt bästa för kommunen ibland kräver andra lösningar. Han pekar bland annat på campingen som är kommunal för att kommunen ska kunna samordna aktiviteter där men andra stora arrangemang i Leksand.

Utbildningssatsningar

I Leksand har man sedan flera år satsat på att profilera gymnasieskolan, satsat på folkhögskolor och några högskoleutbildningar. Det har skapt ett mer diversifierat arbetsliv i kommunen och

fler arenor där människor möts och utvecklar relationer. Tillsammans med tidigare traditioner av samverkan och en stark identitet kring Leksand kan det bidra till en ökad samverkan. Framförallt är tillgången till högre utbildning möjligen ett resultat av en god samverkan, och något som långsiktigt stärker företagen på orten och på så sätt även bidrar till att stärka samverkan.

Tillgång på arbetskraft med eftergymnasial utbildning är möjligen ett något ”trubbigt” mått för att kunna avläsa om det stärker det privata näringslivet långsiktigt. Markaryd är en kommun där samverkan fungerar relativt väl och där det finns konkreta exempel på hur man från kommunen förbättrat villkoren för företagarna genom den kommunala servicen, eller där företagarna varit med och gett stöd till kulturella satsningar. Däremot är andelen med eftergymnasial utbildning väldigt låg i Markaryd. Detta präglar det näringsliv som finns, och i Markaryd består det mycket av verkstadsindustri med Nibe i spetsen. Efterfrågan på högre utbildning är och har varit låg. Industrin i Markaryd är intresserad av kompetent arbetskraft, men samverkan har framför allt kretsat kring yrkesutbildningar på gymnasial nivå, där efterfrågan finns.

Haparanda har en högre andel individer med eftergymnasial utbildning än Markaryd. Haparanda domineras av offentlig sektor, men en förskjutning sker mot mer service och handel.

Det finns inget enkelt samband mellan en hög grad av samverkan och andelen med eftergymnasiala utbildningar. Samtidigt sker hela tiden en omstrukturering, där tillgången på kvalificerad arbetskraft är en viktig beståndsdel för att bibehålla konkurrenskraft och anpassa sig till de behov som marknaderna ställer. Samverkan mellan näringsliv, kommuner och andra offentliga aktörer kan stärka den strategiska blicken, och öka förutsättningarna för att satsa på den typ av utbildning som kommer att efterfrågas. Det i sin tur stärker vidare samverkan.

Det är dock inget i enkäten om lokal samverkan som tyder på att kommuner som haft lärocentrum under en längre period kan uppvisa en högre grad av samverkan. Det behöver dock inte betyda att arenor för utbildning inte har betydelse för den lokala samverkan, men att det är många faktorer som spelar roll, och att det möjligen är andra faktorer som väger tyngre.

7 EXEMPEL PÅ STATLIG STYRNING OCH VERKSAMHETSMÅL

7.1 ARBETSMARKNADSVERKET SOM EXEMPEL

I det här avsnittet används Arbetsmarknadsverket som exempel på den statliga styrningen, dess betydelse för den lokala nivån och utvecklingsarbetet.

Hela nittiofem procent av de tillfrågade från Arbetsförmedlingen anser sig vara fokuserade på verksamhetsmålen. Försäkringskassan har också en hög andel där påståendet enligt tabell 7 (i bilagan) stämmer i hög grad. Inom kommunerna och näringslivsorganisationen är det inte lika självklart.

Statskontoret visar i en utredning⁶⁹ att de flesta länsarbetsdirektörer anser att en regional anpassning av arbetsmarknadspolitiken är möjlig, men att det samtidigt finns problem på grund av det sätt resurser och mål fördelas från AMS. I samma rapport om Arbetsmarknadsverket, menar Statskontoret att förändringsarbetet ökat fokuseringen på verksamhetsmålen. Det

⁶⁹ Statskontoret. *Det nya Arbetsmarknadsverket 2004*:16.

stämmer väl med den bild som återges i vår enkät. Frågan är bara om konsekvensen blir att engagemanget för den lokala mobiliseringen i tillväxtarbetet blir mindre.

Enligt fördelning på svaren i tabell 13 tycks samverkan vara någorlunda spridd i organisationshierarkin. Majoriteten av svaren hamnar dock på kolumnen där de instämmer med påståendet i viss mån. Det är fler från Arbetsförmedlingen och Försäkringskassan än de övriga som inte anser att påståendet stämmer. Bland de tillfrågade från kommuner och näringslivsorganisationer anser cirka en tredjedel att påståendet stämmer ganska bra. De som kommenterat menar att samverkan sker på alla nivåer.

Tabell 13. Svar på enkätfråga 13: *Sektorssamverkan sker i huvudsak på chefsnivå?*

	Summa	i)	ii)	iii)	iv)	?
A) Näringslivsorganisation	37	11%	46%	35%	2.7%	5.4%
B) Arbetsförmedling	38	32%	45%	18%	5.3%	0%
C) Försäkringskassa	13	23%	54%	15%	0%	7.7%
D) Kommun	62	13%	50%	34%	3.2%	0%
?	2	0%	0%	0%	0%	100%
Summa	152	27	72	43	5	5

i = Stämmer inte alls , ii = Stämmer i viss mån , iii = Stämmer ganska bra , iv = Stämmer i hög grad

7.2 MARKNADENS BEHOV

En övervägande majoritet anser inte att parterna har olika syn på vad som är bäst för arbetsmarknadsområdet eller möjligen i viss mån enligt tabell 14. De svarande från Arbetsförmedlingen är de som i störst utsträckning anser att påståendet stämmer ganska bra och i något fall till och med att det stämmer i hög grad. Några kommenterar hinder genom regelverk eller olika fokus på ekonomi eller människor beroende på var i organisationen de befinner sig. Även kraven på snabba omställningar och möjligheter till utbildningar gör att de har olika syn.

Tabell 14. Svar på enkätfråga 14: *Parterna har olika syn på vad som är bäst för arbetsmarknadsområdet?*

	Summa	i)	ii)	iii)	iv)	?
A) Näringslivsorganisation	37	22%	59%	16%	0%	2.7%
B) Arbetsförmedling	38	16%	53%	26%	2.6%	2.6%
C) Försäkringskassa	13	31%	54%	15%	0%	0%
D) Kommun	62	35%	40%	18%	4.8%	1.6%
?	2	0%	0%	50%	0%	50%
Summa	152	40	74	30	4	4

i = Stämmer inte alls , ii = Stämmer i viss mån , iii = Stämmer ganska bra , iv = Stämmer i hög grad

Det är något fler bland dem som svarat från arbetsförmedlingar som anser att de interna målen kan vara hinder i den lokala samverkan. Av kommentarerna att döma finns de som ibland upplever svårigheter att samverka på grund av de interna målsättningarna.

I Arbetsförmedlingens styrdokument⁷⁰ står:

En förutsättning för ett framgångsrikt arbete är goda kunskaper om den regionala och lokala arbetsmarknaden med dess företag och andra arbetsgivare och när kontakter med arbetsmarknadens parter. Samverkan med andra parter ska ske utifrån en helhetssyn vad gäller våra gemensamma uppdrag och syfta till att underlätta genomförandet av det arbetsmarknadspolitiska uppdraget och att nå verksamhetsmålen

7.3 FÖRÄNDRINGSARBETE

Arbetsmarknadsverket bedriver sen något år tillbaka ett omfattande förändringsarbete som kallas AF Sverige. Målet för arbetet är att verksamheten ska präglas av enhetlighet, rättssäkerhet och effektivitet. Arbetsgivare och arbetssökande ska ha samma tillgång till service oavsett i vilken del av landet kontakten med Arbetsförmedlingen sker. Arbetsförmedlingen ska tillgodose de krav på rättssäkerhet som ställs så att kunderna känner sig säkra på att gällande lagstiftning tillämpas. Effektiviteten handlar framförallt om att inriktningen är klar och att det är det arbetsmarknadspolitiska uppdraget och arbetslinjen som gäller.

AF Sverige-programmet handlar om fem olika områden. Förutom enhetlighet, rättssäkerhet och effektivitet handlar arbetet om Arbetsförmedlingens kärnverksamhet, målstyrning och resultatuppföljning, Arbetsförmedlingens tjänster och ett professionellt arbetssätt. Under kärnverksamheten talas om samverkan som en viktig beståndsdel, där man dels menar att det arbetsmarknadspolitiska uppdraget inte klaras utan samverkan och dels den samverkan som bidrar till tillväxten. Arbetsmarknadsverket pekar på nämnderna som ett viktigt forum för denna samverkan.

7.4 SAMMANFATTANDE SLUTSATSER

Att både försäkringskassa och arbetsförmedling är fokuserade på verksamhetsmålen är positivt om dessa samtidigt är utformade så att det gynnar det lokala samarbetet och en fungerande arbetsmarknad. Att varken kommuner eller näringslivsorganisationer är lika fokuserade kan bero på flera saker. Kommunerna har många olika verksamheter och har kanske svårare att fokusera på enskilda verksamhetsmål som ändå styrs av vad den politiska agendan säger. Det kan å andra sidan vara positivt eftersom man väger in andra saker för att få en ökad helhetssyn.

Det är lika viktigt att de statliga institutionerna byggs på ett sätt så att de närmar sig marknaden och har en ansats i sitt arbete som präglas av brukar- eller kundperspektiv. Styrningen av de statliga aktörerna på det lokala planet bör då präglas av incitament som uppmuntrar förtroendebyggande och långsiktiga handlingar som gynnar den lokala utvecklingen såväl som den nationella. Det som är bra för den lokala nivån bör även vara bra för den regionala och nationella, det råder inga motsatsförhållanden mellan dessa. Tillväxten är summan av alla regioners insatser och utveckling.

Det tycks finnas en målkonflikt inom förändringsarbetet som bland annat handlar om å ena sidan en ökad helhetssyn, å andra sidan den tydliga styrningen mot verksamhetsmålen som underbygger kortsiktighet.

Det övergripande målet för arbetsmarknadspolitiken är väl fungerande arbetsmarknader med full sysselsättning och god ekonomisk tillväxt. Målet skiljer sig således väldigt lite från målet för den regionala utvecklingspolitiken som även den handlar om väl fungerande och hållbara

⁷⁰ Arbetsförmedlingen i Sverige. Styrdokument version 2.0. oktober 2003.

arbetsmarknader, samt med god servicenivå. Ett av de viktigaste verktygen för att skapa väl fungerande arbetsmarknader borde utifrån det synsättet vara en aktiv samverkan på det lokala planet. Arbetsmarknadsverket är en av de myndigheter som ska samverka inom den regionala utvecklingspolitiken.

Förändrad styrning

Målstyrning och resultatuppföljningen har förändrats. Från att tidigare ha fokuserat enbart på verksamhetsmålen har Arbetsmarknadsverket nu även infört operativa mål som mer tar sikte på de prestationer som ska utföras i det dagliga arbetet för att verksamhetsmålen indirekt ska uppfyllas. Vår bedömning är att styrning och uppföljning utvecklats så att det långsiktigt bidrar till det arbetsmarknadspolitiska uppdraget på ett bättre sätt än tidigare. Däremot har förmedlingarna kommit olika långt, beroende på hur de ser på det professionella arbetssättet, eller vilken ledning länsarbetsnämnd eller den lokala arbetsförmedlingen har.

Arbetsförmedlingens chef i Filipstad, Lena Näslund, menar att utvecklingsarbetet bidragit till ett mer kvalitativt arbete nu än tidigare. Det finns ett tydligare fokus på långsiktiga lösningar, dvs. arbete. I Filipstad har förmedlingen även arbetat aktivt med uppföljning och utvärdering av de operativa mål som satts upp. Det har resulterat i ett lärande där prestationerna förbättrats. Mer kvalitativa lösningar, som också leder till måluppfyllelse om än mer långsiktigt, har tagits fram. Lena Näslund menar också att medarbetarna är mycket mer medvetna än tidigare om vilka mål som finns inom organisationen.

Länsarbetsdirektörerna anger att de har ett ökat fokus på verksamhetsmålen (Statskontoret 2004). Eftersom uppföljningen av verksamhetsmålen görs varje månad, och kommunikationen från ledning och ner till de enskilda medarbetarna på Arbetsförmedlingen numera går snabbt, ställs samtida krav på chefer och medarbetare i linjen att arbeta utifrån helheten, skapa goda rutiner för uppföljning, utvärdering och lärande.

Vår bedömning är att det långtifrån sker överallt inom Arbetsmarknadsverket. Det kan möjligen bero på att ledarskapet inte fullt ut klarat den nya rollen som innebär att skapa en miljö för lärande där resultatdialogen mellan chef och medarbetare blir konstruktiv och framåtsyftande.

Statskontoret menar i sin utredning om det nya Arbetsmarknadsverket⁷¹ att det har varit avgörande för framgången att AMS kraftfullt satsat på ett förändringsarbete som tydligt fokuserat på att uppfylla målen. Glesbygdverket menar dock i sitt yttrande⁷² över Statskontorets utredning att det finns en motsättning mellan den starka styrningen på att klara verksamhetsmålen och utvecklingen mot operativa mål, där de enskilda arbetsförmedlingarna utifrån de lokala förutsättningarna avgör vilka prestationer som långsiktigt bidrar till att verksamhetsmålen uppfylls.

I Filipstad var uppfattningen att verksamhetsmålen i organisationen är väl kända, medan det i Statskontorets rapport konstaterades att kännedomen om verksamhetens mål inte förbättrats nämnvärt. Samtidigt menade rapporten att styrningen är mer effektiv och att måluppfyllelsen förbättrats. Statskontorets senaste mätning skedde under 2003.

Glesbygdverkets bedömning är att Arbetsmarknadsverkets utvecklingsarbete bör fortgå och kanske utvecklas mer inom det område som berör det professionella arbetssättet, det som handlar om reflexion, ifrågasättande och lärande utifrån ett helhetsperspektiv.

⁷¹ Statskontoret. *Det nya Arbetsmarknadsverket* 2004:16.

⁷² Glesbygdverket (2004). *Yttrande över Statskontorets rapport Det nya Arbetsmarknadsverket*.

De operativa mål som enskilda arbetsförmedlingar sätter upp ska bidra till att verksamhetsmålen för Arbetsmarknadsverket uppnås. Dessa verksamhetsmål ska i sin tur bidra till att regeringens effektmål att åttio procent av arbetskraften mellan 20 och 64 år ska förvärvsarbeta kan uppnås. Hur känt det målet är hos Arbetsförmedlingens medarbetare framgår inte av Statskontorets rapport, men det är ett effektmål som på ett bra sätt kan bidra till kvalitativa insatser genom att det kräver en ökad helhetssyn.

Ett av Arbetsförmedlingens verksamhetsmål är att minst åttio procent av de arbetsgivare som lämnat en platsorder till förmedlingen ska få rimligt med sökande för att tillsätta jobbet. För närvarande är måluppfyllelsen god och Arbetsförmedlingen gör ett bra jobb med att tillsätta de vakanta platser som lämnats in. Däremot ställs frågan om vad som händer med alla andra lediga arbeten som inte lämnats till förmedlingen. Arbetsförmedlingen anser att det inte är något problem att deras marknadsandel inte är större. De arbetstillfällen som inte lämnats som order sköts av marknaden på annat sätt. Samtidigt finns det många exempel på att arbetsmarknaden inte fungerar särskilt rationellt och att till exempel sysselsättningen bland invandrare är låg trots att det finns grupper där som har en kompetens som efterfrågas på marknaden.

Enligt Glesbyggsverkets bedömning är detta ett område där Arbetsförmedlingen kunde påverka och skapa mer dynamik på arbetsmarknaden genom att samverka med andra lokala aktörer.

Den lokala nivån är beroende av ett bra samspel med bland andra staten. Den lokala nivåns utvecklingsarbete bör ske med ökad helhetssyn för en hållbar utveckling, och innefatta en rad områden som kräver engagemang från många aktörer, däribland statliga. Det finns all anledning att se över den statliga styrningen och öka incitamenten för en sektorsöverskridande samverkan. De statliga aktörerna bör vara samstämmiga för att underlätta sektorssamverkan och ett ökat lokalt engagemang.

8 SLUTDISKUSSION

Terminologi

Det förekommer en annan terminologi på den lokala nivån än på den regionala, som varit mottagare av regeringens uppdrag om det regionala tillväxtarbetet. Påverkan från statliga aktörer som VINNOVA, Nutek m.fl. vad gäller ordval är dessutom större på den regionala nivån. På den lokala nivån förekommer knappt ord som partnerskap och socialt kapital. Relationer och förtroende är kanske bättre termer för att beskriva på vilket sätt den lokala samverkan sker.

Ledarskap och värdegrund

De viktigaste faktorerna för att skapa en god samverkan är enligt enkäten att det finns ett positivt näringsklimat, ett ledarskap som visar vägen och att det har gjorts en analys för att skapa en gemensam grund att stå på, där man sen kan ta ut riktningen.

Samtidigt som strukturen där t.ex. en stor andel privat näring med inte alltför dominerande företag verkar spela en viktig roll för samverkan, är tidigare traditioner och ett tydligt ledarskap viktigt. Tidigare traditioner där samverkan under lång tid skapat en värdegrund verkar ge en stark plattform att verka utifrån. Behovet av formell planering och storslagna planer verkar vara mindre, i Leksands fall tycks man ändå veta färdriktningen. Att värdegrunden är stark i Leksand bekräftas i intervjuerna där de intervjuade talar om anda, och begreppet Leksand.

Vikten av ett ledarskap kan inte underskattas, och kanske framför allt att det finns en kontinuitet i utvecklingsarbetet. Där utgör Leksand ett bra exempel där man kunnat behålla samma ”regeringen” under längre tid, och den linje det inneburit. Även i kommuner där man inte bytt politisk majoritet kan en ny politisk ledning innebära nya injektioner för det lokala

tillväxtarbetet. I Haparanda menar de inblandade parterna att den nya politiska ledningen har ett helt annat fokus på de här frågorna än den tidigare ledningen, trots samma partifärg. Det tycks som om de relationer som byggs med näringslivet och andra parter är viktigare för ett bra utvecklingsklimat än vilken politisk linje som styr, i alla fall på det lokala planet.

Resurser och strukturer

Det lokala tillväxtarbetet kan behöva stöd för att ta fram analyser och formalisera samverkan. Det är ofta små resurser att arbeta med, och ett utvecklingsarbete där många parter ska mobiliseras kräver en hel del administration och uppföljning av processen för att skapa ett lärande, och för att driva utvecklingsprocessen vidare. Samtidigt kanske både den regionala och den nationella nivåns stöd behövs för att lokalisera de områden som är viktiga att se över och upprätta strategier för. De kommuner som inte har någon nämnvärd tidigare tradition har inga färdiga strukturer att verka genom, vilket gör att arbetet kan ta längre tid.

Offentliga aktörer

Det är inte bara de kommunala institutionerna som är viktiga på det lokala planet för att utveckla ett bra företagsklimat och därmed ge ökade förutsättningar för tillväxt. Fler aktörer som försäkringskassan, polisen, arbetsförmedlingen och kanske högskolan kan vara andra exempel på institutioner som bör samverka med den lokala nivån. Här har vi begränsat oss att titta på arbetsförmedlingen som både har resurser och ett uppdrag som egentligen kräver en omfattande lokal samverkan. Arbetsmarknadsnämnderna verkar inte vara det organ som kommuner och näringslivet väljer för att samverka kring tillväxtfrågor. Arbetsförmedlingen bör ha en ambition att komma in mer i de strategiska diskussionerna som förs på lokal nivå. Tillväxtfrågorna har i högsta grad med t.ex. Arbetskraftsförserjningen att göra.

Utvecklingsarbetet pågår

Enkätundersökningen visar att samverkan sker i högre eller lägre grad överallt, och att framför allt kommunerna har en stark ekonomisk drivkraft för att arbeta med tillväxtfrågor. Bland de fyra kommuner som intervjuats händer det ganska mycket inom området för samverkan mellan stat, kommun och näringsliv. De har nått olika långt i sina ansträngningar, och har olika förutsättningar beroende på strukturer och tidigare historia. Samtidigt tycker vi oss finna fyra kommuner där mycket kvalitativt arbete sker som säkert kommer att kunna påverka utvecklingen positivt på något längre sikt.

Påverkande faktorer

Ett antal faktorer som tycks påverka samverkan på ett positivt sätt har identifierats genom utredningen. Faktorerna förekommer kanske starkare hos någon än hos de andra.

En gemensam utgångspunkt för ett lokalt tillväxtarbete är viktigt, oftast en analys som tagits fram över området eller att man genom samtal skapat en gemensam bild av området. Det behövs fungerande mötesplatser, möjligen samverkansorgan, där de viktigaste aktörerna ingår, och att representanterna har legitimitet i representantskapet. Aktörerna bör träffas regelbundet så att de kan bygga en bra relation och skapa en god förståelse för varandra. Det måste finnas drivkrafter i form av resurser och ett engagerat ledarskap och gärna god kontinuitet över tid. Kommunen och andra ska se samverkan som en del av den naturliga beslutsprocessen för att dels skapa bättre beslutsunderlag, dels förkorta beslutsprocesserna.

En bygd som dessutom förenas av en stark identitet, kanske genom idrotten eller andra kulturella inslag, har möjlighet att skaffa fler arenor för att kommunicera och nyttja det sociala kapitalet på ett positivt sätt utifrån tillväxtperspektivet. Det är en fördel för kommunerna att söka relationer med andra orter för att utveckla utbytet på flera områden, inte minst de områden som ger affärsmöjligheter. Arbetet ska vara långsiktigt och ske med stabilitet. Helhetssynen är viktig för kommunen, och möjliggör på lång sikt utveckling av fler näringar och t.ex. kulturella inslag som är viktiga för områdets attraktivitet.

En fungerande företagarförening som företräder en stor del av företagen underlättar samverkan. Om det dessutom finns entreprenöriella arv och fungerande nätverk mellan företagen underlättar det samverkan. En undersökning av Nutek (2002) om samverkan mellan småföretag finner ett samband mellan samverkan och entreprenöriellt agerande. Dessutom säger utredning att företag som samverkar även gör det i högre grad med samhällsinstitutioner.

Något som möjligen kan hänga ihop med Gnosjö kommuns sätt att samverka med näringslivet är att företrädare för kommunen ofta själv är eller har varit företagare och ingår i de sociala nätverk som utmärker Gnosjöregionen. Se även Svensk Näringslivs undersökningar⁷³ om företagsklimat. Där framgår att politiker och företagare delar samma verklighetsbild i t.ex. Gnosjö och Vaggeryd. Detta återspeglas i sin tur på tillväxten.

De offentliga institutionerna bör utveckla sitt ”kundfokus”. Det kan ske genom t.ex. att kommunen inför tjänstegarantier, längsta handläggningstider etc. För att t.ex. en kommun ska utveckla detta behövs det ett internt utvecklingsarbete för att utveckla ”koncerntänkandet” så att alla medarbetare ser helheten och ökar förståelsen för brukarnas behov. Den kommunala förvaltningen skapar utifrån detta strukturer som är anpassade till en ökad samverkan och ett ur brukarperspektivet kvalitativt bättre arbete.

Marie-Louise von Bergmann (2003)⁷⁴ menar genom sin forskning att det går att identifiera processer och variabler som är viktiga för utveckling. Bland annat har hon lokaliserat några samverkansfaktorer som förtroende mellan parter, inriktning, kompetens, resurser och karaktären av den lokala samverkan. Troligen bygger en utveckling av god samverkan på en interaktion mellan flera av dessa faktorer. Karaktären av den lokala arenan, dess kompetens och resurser är avgörande för hur utvecklingsarbetet bedrivs, och om man samlas kring en idé som utvecklar ett förtroende mellan parterna. Det lokala strategiarbetet bör beakta flera av dessa faktorer för att kunna gå vidare och stärka det lokala engagemanget.

Viktiga faktorer

Utredningen identifierar följande faktorer som viktiga att beakta när partnerskap sätts upp för att utveckla samverkan:

- Kommunens engagemang, och eventuella utvecklingsarbete för att få en ökad helhetssyn inom den kommunala förvaltningen.
- Den nationella och regionala nivåns engagemang i det lokala utvecklingsarbetet.
- ”Kundfokus” i den offentliga förvaltningen, t.ex. tjänstegarantier eller på annat sätt.
- Gemensam bild och en utvecklingsplan.
- Korta beslutsvägar genom att t.ex. aktörerna i den kommunala beslutsprocessen bjuds in. Medvetet arbeta med att förbättra företagsklimat.
- Långsiktigt arbete och arbete som sker även i ett större ”rum” än bara det lokala.
- Ledarskap och engagemang.
- Fungerande mötesplatser/organ med kontinuitet, och frekventa möten.
- Drivkraft i form av resurser för att hålla ihop utvecklingsarbetet, kanske viktigare på vissa håll beroende på om det finns fungerande nätverk etc.

⁷³ Svenskt Näringsliv (Januari 2003). *Så skapas ett sjudande företagsklimat*.

⁷⁴ Ekstedt & Wolven (red) (2003). *”Relationsbyggande för ekonomiskutveckling”*. Antologi.

- Företagaranda, historik och fungerande nätverk bland företagare, eller motsatsen som kanske kräver mer planering.
- Personliga relationer som utvecklats under lång tid och skapat gemensamt ”språk”, och den lokala identiteten.
- Helhet, utbildnings- och kultursatsningar som ökar attraktivitet och diversifiering.
- Att söka vidare samverkan i frågor som kräver större sammanhang som t.ex. arbetskraftsförsörjning, utbildning och kommunikationer etc.

Det här är exempel på faktorer att beakta i arbetet för att mobilisera den lokala samverkan. Den regionala och nationella nivån kan förstärka dessa genom att skapa incitament för en ökad samverkan. På den regionala nivån kan regelbunden uppföljning av samverkansprocesser och uppföljning genom indikatorer underlätta. Den nationella nivån bör stödja och driva på genom att bland annat se till att adekvata myndigheter engageras i det lokala samverkansarbetet genom en tydligare styrning. Ett bra exempel på incitament för kommunernas utveckling är Svenskt Näringslivs årliga undersökning över företagsklimatet, där de samtidigt tar fram exempel på vad kommunerna kan arbeta vidare med för att förbättra företagsklimatet. En viktig del av detta är en ökad lokal samverkan.

Många kommuner har små resurser och behöver regionens eller statens stöd genom program och liknande för att skapa resurser för utveckling, och mobilisering av lokal samverkan. Samtidigt som ledarskapet ska vara uthålligt och ha förmågan att kommunicera för att skapa ett brett engagemang finns det anledning att tänka på maktfördelningen mellan de lokala aktörerna när de mobiliserar för en förändringsprocess. Kommunen, som oftast tar på sig den formella rollen, bör möjligen tona ner sin roll för att bjuda in andra med tankar och idéer. En modell för ett lokalt partnerskap kanske kunde vara den som tillämpas inom Leader+⁷⁵, där det ska finnas ett lokalt trepartnerskap med representanter från offentlig, privat och ideell sektor. Minst 50 % av representanterna ska komma från privat och ideell sektor. För att få ett jämbördigt partnerskap har de tre parterna samma röststyrka över områdets ekonomiska resurser. Erfarenheterna av partnerskapet inom Leader+, visar på en ökad legitimitet för projekten.

Sammantaget tycks det ha skett en mobilisering av det lokala tillväxtarbetet

9 GODA EXEMPEL⁷⁶

- Samrådsgruppen i t.ex. Leksand som har möten relativt frekvent och består, förutom kommunens olika förvaltningar (beroende på aktuell dagordning), av det lokala näringslivet, arbetsförmedlingen och representanter från föreningslivet. De har även tystnadsplikt för att stimulera ett så öppet klimat som möjligt.
- Långsiktigt relationsbyggande med andra regioner och områden både nationellt och internationellt. Leksand har genom vänskapsutbyte med japanska Tobetsu på Hokkaido genererat inte bara kulturellt utbyte utan även affärsmässiga relationer. Det är en av anledningarna till att en japansk hustillverkare finns i Insjön. I Filipstad finns ansatser till relationsbyggande som sker via t.ex. Wasabröd och dess italienska ägare som kan öppna för nya möjligheter.

⁷⁵ Leader+ är EU:s gemenskapsinitiativ för landsbygdsutveckling.

⁷⁶ Redovisade exempel är vanligt förekommande även på andra håll.

- Delaktighet för olika grupper genom byalag etc. där kommunen bjuder in till träffar och ger ökande möjligheter att påverka politiken och öka inflytandet. Ökar tilliten inom kommunen och stärker synen på samverkan och identitet.
- Leksands idrottsliga framgångar genom framförallt ishockey, där idrotten är en viktig faktor i utvecklingen genom att stärka besöksnäring, samverkan och attraktivitet. Även satsningar på andra kulturella aktiviteter är starka i Leksand vilket ger ökad attraktivitet.
- Kontinuitet i utvecklingsprocesser över tid. Leksand har haft samma ”regering” under lång tid. Det kanske viktigaste är att skapa en samsyn kring en vision över partigränser som kan leva vidare över mandatperioder. De ser utvecklingen som en social process och har skapat en idé och en retorik utifrån detta som engagerar.
- I Markaryd ordnar företagen lunchmöten där de träffar kommunala företrädare. De har även temamöten på kvällstid för att ta upp särskilt angelägna frågor. Kommunledningen kombinerar mötena med företagsbesök.
- Kommunledningen i Markaryd arbetar medvetet mer med strategiska frågor både internt och externt. Det har innefattat chefs- och medarbetarpolicyfrågor m.m. Förvaltningschefer lägger mötena bland företagen för att öka kontaktytorna, och jobbar mer med helheten för att få samma bild inom förvaltningen och kunna arbeta mer med framförhållning. Ledarskapet arbetar med att öka engagemanget genom idémöten och personalklubbar och tar tag i eventuella problem direkt.
- Markaryds kommun har infört tjänstegaranti för att öka kundnyttan och förbättra samarbetsklimatet.
- Markaryd har en gemensam utvecklingsplan med bl.a. det lokala näringslivet.
- Mellan Haparanda och Systerstaden på finska sidan Torneå finns ett omfattande samarbete som formaliserats under namnet ”city twin”. De har gemensam språkskola, gymnasium, reningsverk, fjärrvärmeverk, lokaltrafik, brandförsvaret och flera gemensamma områden inom vård och omsorg etc. Ett annat exempel är de båda städernas bandylag Eurocity, som spelar i det svenska seriesystemet med början i division II.
- Haparanda har i likhet med Markaryd en utvecklingsplan (i Haparanda heter det ”balanced score card”) tillsammans med de andra lokala aktörerna.
- Haparanda ser över rutiner för upphandling för att öka möjligheterna för mindre företag.
- ”Marknadsplats Haparanda” som är ett projekt som ska arbeta med att stimulera ett ökat företagande i Haparanda. Projektet sker i samverkan mellan företagsföreningen och offentliga aktörer.
- Arbetsmarknadsnämnden i Haparanda arbetar med att öka delaktigheten och sprida ansvaret i nämnden. Den har bl.a. tagit fram en handlingsplan för att konkretisera arbetet. I Filipstad har Arbetsförmedlingen initierat en analys av arbetsmarknaden för att ge underlag till arbetsmarknadsnämnden för en mer strategisk samverkan.
- Filipstad har startat ett utvecklingsråd där företagen (FR), köpmannaföreningen, utbildningsanordnare, bygderåd, föreningsliv, enskilda företagare som t.ex. Wasabröd, kommunen och arbetsförmedlingen ingår. Arbetet utgår från en analys och ska leda fram till ett lokalt handlingsprogram.

- Filipstad har identifierat flera forum för samverkan för att öka dialogen med näringslivet. Bl.a. har de inbjudit till möten på olika tider och större företag inbjuds att berätta om sin verksamhet för att locka fler intresserade.
- Den kommunala förvaltningen har förändrat sin organisation för att vara bättre anpassad för samverkan och underlätta den interna kommunikationen samt skapa ökade förutsättningar för helhetssyn.

10 KÄLLOR

Att styra med generella krav i staten. Regeringsuppdrag Ju/2002/83/72/F. Statens Kvalitets- och Kompetensråd, Statskontoret, Ekonomistyrningsverket

Arbetsförmedlingen Sverige – ett styrdokument. AMS

Baumgarten, Dahllöf & Roos (2000). Studiecetra i samverkan om högre utbildning i Hälsingland. Bok & Tryck Ab Bollnäs

Budgetproposition 2003. Avsnitten för arbetsmarknad, arbetsliv, utbildningspolitik och regional utvecklingspolitik. Utgiftsområde; 13 Arbetsmarknad, 14 Arbetsliv, 16 utbildning och universitetsforskning, 19 Regional utjämning och utveckling, 24 Näringsliv.

Christensen, L. & Kempinsky, P. (red) Att mobilisera för regional tillväxt (2004)

Den svenska tillväxtskolan: Om den ekonomiska utvecklingens kreativa förstörelse (2002): Johansson, D. & Karlson, N. (red). Stockholm. Ratio.

En liten bok om tillväxt. ITPS VINNOVA och Nutek

Ekstedt, E & Wolwen, L-E (Red) Relationsbyggande för ekonomisk utveckling (2003)

Gemensam policy i arbetet med regionala tillväxtprogram. AMS

Georg Karlsson. Sektorssamverkan i utbildningsfrågor 2003

Glesbygdsverkets årsbok 2002

Glesbygdsverkets regleringsbrev 2003

Glesbygdsverkets delrapport om landsbygdsdimensionen i det regionala tillväxtarbetet. (2004)

Glesbygdsverket (2001). Högre utbildning i gles- och landsbygd.

Glesbygdsverket (2001). Kartläggning av lärcetra i Sverige 2001

Glesbygdsverket (2003). Lärcetra 2003- sammanställning av enkätsvar

Gotländska tillväxtavtalet. Visby 2000

Hållbar tillväxt i små företag – omöjlig utmaning eller möjlig utveckling? Antonsson, Ann-Beth (2002): Stockholm:IVL.

Hållbar Värmländsk växtkraft. Tillväxtprogram för Värmland 2004-2007

ITPS (2003) Ex ante- bedömning av de regionala tillväxtprogrammen. ITPS sammanfattande rapport till Näringsdepartementet

KommunLex (2004) kartläggning av befintliga samverkansmöjligheter mellan kommuner m.m.

Landsbygdsprogram för Östergötland

Lissabonstrategin: VM i hållbar tillväxt. (2002). Finansdepartementet/Jeanette Neij

Lokal samverkan i arbetsmarknadspolitiken. Kommunförbundet 2001

Länens arbetskraft. Information om utbildning och arbetsmarknad 2003:2 SCB

Mot en ny landsbygdspolitik. Betänkande från Utredningen om Glesbygdsverket SOU2003:29

Nationell samordning för regional utveckling. Slutrapport 1 oktober 2003. Nutek

Nationellt program för Leader+ i Sverige. Glesbygdsverket 2001

Naturvårdsverkets rapport 5263. Det nya tillväxtarbetet
N2002/2055/RU. Näringsdepartementet

Nutek (2002). Företagens villkor och verklighet. Tio frågor och svar om samverkan i företag.

Nutek (2001). Regionala vinnarkluster

Nutek 1997:11 Regioner på väg mot år 2015 – Förutsättningar, fakta och tendenser

Nutek B 1998:10 Småföretag och regioner i Sverige 1998 – med ett tillväxtperspektiv för hela landet

Nutek (2004). Starka regioner – För ökad konkurrenskraft och välfärd

Nutek. Sårbara industriregioner

Partnerskap i regionalt utvecklingsarbete – lösa förbindelser eller lösa problem?
Landstingsförbundets essäsamling. Epokskifte och demokratiparadoxer – tre essäer om tillväxt, partnerskap och demokrati i den nya utvecklingspolitiken. Stockholm 2000

Proposition 1997/98:62. Regional tillväxt - för arbete och välfärd

Proposition 2001/02:4. En politik för tillväxt och livskraft i hela landet

Putnam R.D. (1993) Making democracy work – Tradition in modern Italy. Princeton. Princeton University Press

Regeringskansliet (2003). *Rapport om tillväxtavtalen - tredje året*. Stockholm. Fritzes.

Regeringskansliet (2002). *Riktlinjer för arbetet med regionala tillväxtprogram*. Bilaga till regeringsbeslut. N2002/10715/RUT (delvis). N2002/9153/RUT.

Regionalpolitiska utredningens slutbetänkande (SOU 2000:87)

Regionalt tillväxtavtal för Gävleborgs län 2002

Regionalt tillväxtavtal för Hallands län 2000-2002

Regionalt tillväxtavtal för Jämtlands län 2000-2002

Regionalt tillväxtavtal för Jönköpings län 2000-2002

Regionalt tillväxtavtal för Kronobergs län 2000-2002

Regionalt tillväxtavtal för Södermanlands län 2000-2002

Regionalt tillväxtavtal för Uppsala län 2000-2002

Regionalt tillväxtavtal för Värmland

Regionalt tillväxtprogram för Blekinge 2004-2007

Regionalt tillväxtprogram för Dalarnas län 2004-2007

Regionalt tillväxtprogram för Gävleborgs län 2004-2007

Regionalt tillväxtprogram för Kalmar län 2004-2007

Regionalt tillväxtprogram för Kronobergs län 2004-2007

Regionalt tillväxtprogram för Hallands län 2004-2007

Regionalt tillväxtprogram för Jämtlands län 2004-2007

Regionalt tillväxtprogram för Jönköpings län 2004-2007

Regionalt tillväxtprogram för Norrbotten 2004-2007

Regionalt tillväxtprogram för Skåne 2004-2007

Regionalt tillväxtprogram för Sörmland 2004-2007

Regionalt tillväxtprogram för Uppsala län 2004-2007

Regionalt tillväxtprogram för Västerbotten 2004-2007

Regionalt tillväxtprogram för Västernorrland 2004-2007

Regionalt tillväxtprogram för Örebro län 2004-2007

Regionalt tillväxtprogram för Östergötland 2004-2007

Regleringsbrev för RVF och Försäkringskassorna

Riktlinjer för arbetet med regionala tillväxtprogram. Näringsdepartementet

Riktlinjer för länsarbetsnämndernas arbete 2003. AMS

Regionernas tillstånd 2002. ITPS, Nutek

Samverkan 6.1. Partnerskap – nytt inslag i svensk samhällsorganisation eller snarare uppgraderad samverkan? Statskontoret 2001:01

Snabbväxande kluster i Italien, Från fattigde till spridd välfärd. ITPS

Staten i samverkan – myndigheternas roll i de regionala tillväxtavtalen Riksrevisionsverket RRV 2002:23

Statskontoret. Det nya arbetsmarknadsverket 2004

Svenska Kommunförbundet (2001). Arbetsmarknadsnämnder - en enkätutredning

Sveriges handlingsplan för sysselsättning 2002

Så skapas ett sjudande företagsklimat. Januari 2003. Svenskt Näringsliv

SWOT-analys av arbetsmarknaden i Filipstad. Björn Hellqvist Konsult AB

Tillväxtavtal 2000 för Jönköpings län.

Tillväxtavtal för Halland 2000-2002

Tillväxtavtal för Stockholms län 2000-2002

Tillväxtavtal Västmanlands län för åren 2000-2002

Tillväxtavtal för Örebro län 2000-2002

Tillväxtprogram 2004-2007 för Västmanlands län

Tillväxtprogram för Stockholms län 2004-2007

Tillväxtprogram för Västra Götaland 2004-2007

Verksförordning (1995:1322)

Westholm, E m.fl. Local partnerships and rural development in Europe, Dalarnas forskningsråd 1999:4

Westholm, Erik (2000), Partnerships i the rural society

Forsberg A, Höckertin C, Westlund H. (2002) Socialt kapital i lokalt utvecklingsarbete

Östergötlands regionala tillväxtavtal

BILAGOR

TABELLER

Tabell 1. Organisationstillhörighet fördelat: I vilken utsträckning har ni i det lokala partnerskapet (lokala nivån) eller inom Er organisation varit engagerade i det regionala utvecklingsarbetet och framtagandet av det regionala tillväxtprogrammet?

	Summa	i)	ii)	iii)	iv)	v)	?
A) Näringslivsorganisation	37	11%	30%	16%	30%	11%	2.7%
B) Arbetsförmedling	38	13%	21%	29%	24%	5.3%	7.9%
C) Försäkringskassa	13	31%	31%	7.7%	23%	7.7%	0%
D) Kommun	62	11%	11%	29%	40%	8.1%	0%
?	2	0%	0%	50%	0%	0%	50%
Summa	152	20	30	37	48	12	5

i = Inget, ii = I mycket liten omfattning, iii = I ganska liten omfattning, iv = I ganska stor omfattning, v = I mycket stor omfattning

Tabell 2. Organisationstillhörighet fördelat: I vilken utsträckning utgår Ert lokala tillväxtarbete från det regionala tillväxtavtalet eller tillväxtprogrammet?

	Summa	i)	ii)	iii)	iv)	v)	?
A) Näringslivsorganisation	37	14%	19%	27%	32%	5.4%	2.7%
B) Arbetsförmedling	38	5.3%	34%	29%	21%	0%	11%
C) Försäkringskassa	13	23%	15%	38%	23%	0%	0%
D) Kommun	62	3.2%	9.7%	24%	45%	16%	1.6%
?	2	0%	50%	0%	0%	0%	50%
Summa	152	12	29	41	51	12	7

i = Inget, ii = I mycket liten omfattning, iii = I ganska liten omfattning, iv = I ganska stor omfattning, v = I mycket stor omfattning

Tabell 3. Organisationstillhörighet fördelat: Välj de tre faktorer som ni anser har störst betydelse för att utveckla ett partnerskap som samverkar för en god utveckling?

	Summa	i)	ii)	iii)	iv)	v)	vi)	vii)	viii)	ix)	?
A) Näringslivsorganisation	37	46%	73%	46%	5.4%	43%	22%	35%	41%	2.7%	0%
B) Arbetsförmedling	38	63%	76%	16%	5.3%	26%	21%	42%	58%	5.3%	0%
C) Försäkringskassa	13	85%	38%	0%	7.7%	38%	23%	15%	69%	7.7%	7.7%
D) Kommun	62	56%	66%	37%	9.7%	26%	32%	42%	47%	1.6%	0%
?	2	0%	50%	0%	0%	0%	0%	50%	50%	0%	50%
Summa	152	87	103	46	11	47	39	58	76	5	2

i = Ledarskapet, ii = Det lokala näringslivsklimatet (Attityder, regler, institutioner och kunskaper), iii = Redan existerande nätverk genom företagsföreningar eller liknande, iv = Geografisk närhet, v = Ekonomiska resurser för projekt, vi = Lokal förankring och varumärke (Dvs, homogent område med gemensamma drag), vii = Långsiktighet, viii = Analys och gemensam bild av tillståndet, ix = Annat:

Tabell 4. Organisationstillhörighet fördelat: Det finns en formulerad strategi för hur vi ska samverka inom partnerskapet?

	Summa	i)	ii)	iii)	iv)	?
A) Näringslivsorganisation	37	14%	41%	19%	16%	11%
B) Arbetsförmedling	38	11%	42%	29%	13%	5.3%
C) Försäkringskassa	13	7.7%	15%	62%	15%	0%
D) Kommun	62	9.7%	34%	35%	19%	1.6%
?	2	0%	0%	0%	0%	100%
Summa	152	16	54	48	25	9

i = Stämmer inte alls , ii = Stämmer i viss mån , iii = Stämmer ganska bra , iv = Stämmer i hög grad

Tabell 5. Organisationstillhörighet fördelat: Tiden vi lägger ner på att samverka betalar sig i form av att insatserna ger större verkan?

	Summa	i)	ii)	iii)	iv)	?
A) Näringslivsorganisation	37	0%	32%	41%	24%	2.7%
B) Arbetsförmedling	38	0%	26%	53%	21%	0%
C) Försäkringskassa	13	0%	15%	31%	54%	0%
D) Kommun	62	0%	21%	39%	40%	0%
?	2	0%	0%	50%	0%	50%
Summa	152	0	37	64	49	2

i = Stämmer inte alls , ii = Stämmer i viss mån , iii = Stämmer ganska bra , iv = Stämmer i hög grad

Tabell 6. Organisationstillhörighet fördelat på vilka lokala forum de samverkar i

	Summa	i)	ii)	iii)	iv)	v)	?
A) Näringslivsorganisation	37	70%	38%	81%	24%	24%	8.1%
B) Arbetsförmedling	38	89%	53%	55%	45%	24%	2.6%
C) Försäkringskassa	13	77%	7.7%	23%	69%	31%	0%
D) Kommun	62	68%	42%	68%	34%	24%	6.5%
?	2	50%	0%	50%	0%	50%	50%
Summa	152	113	61	97	56	38	9

i = Arbetsmarknadsnämnd , ii = Lokalt kompetensråd , iii = Näringslivsorganisation , iv = Lokal chefsgrupp , v = Annan:

Tabell 7. Organisationstillhörighet fördelat: I min organisation är vi fokuserade på våra verksamhetsmål?

	Summa	i)	ii)	iii)	iv)	?
A) Näringslivsorganisation	37	0%	19%	51%	27%	2.7%
B) Arbetsförmedling	38	0%	0%	5.3%	95%	0%
C) Försäkringskassa	13	0%	0%	23%	77%	0%
D) Kommun	62	0%	13%	53%	34%	0%
?	2	0%	0%	0%	50%	50%
Summa	152	0	15	57	78	2

i = Stämmer inte alls , ii = Stämmer i viss mån , iii = Stämmer ganska bra , iv = Stämmer i hög grad

Tabell 8. Organisationstillhörighet fördelat på vilka aktörer de samverkar med

	Summa	i)	ii)	iii)	iv)	v)	vi)	vii)	viii)	ix)	x)	?
A) Näringslivsorganisation	37	89%	27%	41%	89%	51%	38%	70%	32%	76%	19%	8.1%
B) Arbetsförmedling	38	24%	97%	58%	84%	37%	87%	74%	71%	55%	13%	0%
C) Försäkringskassa	13	100%	23%	38%	46%	0%	46%	0%	15%	23%	38%	0%
D) Kommun	62	95%	63%	69%	84%	61%	65%	48%	63%	69%	18%	0%
?	2	0%	50%	0%	50%	50%	0%	0%	0%	50%	0%	50%
Summa	152	114	90	85	124	72	93	84	80	96	28	4

i = Arbetsförmedlingen , ii = Försäkringskassan , iii = Kommunens lärcentra , iv = Näringslivet , v = Gymnasiet , vi = Kommunens arbetsmarknadsenhet , vii = Kommunens näringslivsbolag eller motsvarande , viii = Komvux , ix = Näringslivsorganisation , x = Annan aktör:

Tabell 9. Organisationstillhörighet fördelat: I vilken utsträckning har ni ett partnerskap?

	Summa	i)	ii)	iii)	iv)	v)	?
A) Näringslivsorganisation	37	8.1%	14%	19%	43%	14%	2.7%
B) Arbetsförmedling	38	11%	21%	24%	34%	2.6%	7.9%
C) Försäkringskassa	13	15%	31%	23%	23%	0%	7.7%
D) Kommun	62	1.6%	8.1%	29%	48%	11%	1.6%
?	2	0%	50%	0%	0%	0%	50%
Summa	152	10	23	37	62	13	7

i = Inget , ii = I mycket liten omfattning , iii = I ganska liten omfattning , iv = I ganska stor omfattning , v = I mycket stor omfattning

Tabell 10. Organisationstillhörighet fördelat på vilka partnerskap de ingår i

	Summa	Inga	Lokala	Regiona Ia	Centrala	?
A) Näringslivsorganisation	37	22%	70%	54%	16%	11%
B) Arbetsförmedling	38	7.9%	84%	26%	13%	5.3%
C) Försäkringskassa	13	0%	62%	69%	0%	0%
D) Kommun	62	9.7%	73%	74%	19%	6.5%
?	2	50%	0%	0%	0%	50%
Summa	152	18	111	85	23	11

Tabell 11. Organisationstillhörighet fördelat: Det finns ett gott förtroende mellan de lokala samverkansparterna (Af, Fk, kommun och näringsliv)?

	Summa	i)	ii)	iii)	iv)	?
A) Näringslivsorganisation	37	8.1%	22%	41%	27%	2.7%
B) Arbetsförmedling	38	5.3%	21%	45%	29%	0%
C) Försäkringskassa	13	0%	7.7%	62%	31%	0%
D) Kommun	62	1.6%	21%	44%	34%	0%
?	2	0%	0%	0%	50%	50%
Summa	152	6	30	67	47	2

i = Stämmer inte alls , ii = Stämmer i viss mån , iii = Stämmer ganska bra , iv = Stämmer i hög grad

Tabell 12. Organisationstillhörighet fördelat: Sektorssamverkan sker i huvudsak på chefsnivå?

	Summa	i)	ii)	iii)	iv)	?
A) Näringslivsorganisation	37	11%	46%	35%	2.7%	5.4%
B) Arbetsförmedling	38	32%	45%	18%	5.3%	0%
C) Försäkringskassa	13	23%	54%	15%	0%	7.7%
D) Kommun	62	13%	50%	34%	3.2%	0%
?	2	0%	0%	0%	0%	100%
Summa	152	27	72	43	5	5

i = Stämmer inte alls , ii = Stämmer i viss mån , iii = Stämmer ganska bra , iv = Stämmer i hög grad

Tabell 13. Organisationstillhörighet fördelat: Parterna har olika syn på vad som är bäst för arbetsmarknadsområdet?

	Summa	i)	ii)	iii)	iv)	?
A) Näringslivsorganisation	37	22%	59%	16%	0%	2.7%
B) Arbetsförmedling	38	16%	53%	26%	2.6%	2.6%
C) Försäkringskassa	13	31%	54%	15%	0%	0%
D) Kommun	62	35%	40%	18%	4.8%	1.6%
?	2	0%	0%	50%	0%	50%
Summa	152	40	74	30	4	4

i = Stämmer inte alls , ii = Stämmer i viss mån , iii = Stämmer ganska bra , iv = Stämmer i hög grad

Tabell 14. Organisationstillhörighet fördelat på kön

	Summa	Kvinna	Man	?
A) Näringslivsorganisation	37	24%	76%	0%
B) Arbetsförmedling	38	50%	47%	2.6%
C) Försäkringskassa	13	38%	62%	0%
D) Kommun	62	26%	73%	1.6%
?	2	50%	0%	50%
Summa	152	50	99	3

Tabell 15. Organisationstillhörighet fördelat på vilket arbetsområde de refererar i huvudsak från

	Summa	i)	ii)	iii)	iv)	?
A) Näringslivsorganisation	37	97%	11%	0%	8.1%	2.7%
B) Arbetsförmedling	38	47%	55%	55%	92%	5.3%
C) Försäkringskassa	13	0%	7.7%	92%	15%	0%
D) Kommun	62	55%	47%	9.7%	34%	0%
?	2	0%	0%	0%	50%	50%
Summa	152	88	55	39	62	4

i = Näringsfrågor , ii = Utbildning , iii = Rehabilitering , iv = Arbetsmarknads program

Tabell 16. Organisationstillhörighet fördelat: Vi ser större möjligheter att nå våra mål genom vår samverkan med andra parter lokalt?

	Summa	i)	ii)	iii)	iv)	?
A) Näringslivsorganisation	37	0%	5.4%	35%	59%	0%
B) Arbetsförmedling	38	0%	7.9%	29%	63%	0%
C) Försäkringskassa	13	0%	7.7%	23%	69%	0%
D) Kommun	62	0%	3.2%	37%	60%	0%
?	2	0%	50%	0%	0%	50%
Summa	152	0	9	50	92	1

i = Stämmer inte alls , ii = Stämmer i viss mån , iii = Stämmer ganska bra , iv = Stämmer i hög grad

Tabell 17. Organisationstillhörighet fördelat: För att vi ska kunna nå våra övergripande mål krävs samverkan med det lokala partnerskapet?

	Summa	i)	ii)	iii)	iv)	?
A) Näringslivsorganisation	37	2.7%	8.1%	35%	46%	8.1%
B) Arbetsförmedling	38	2.6%	7.9%	26%	58%	5.3%
C) Försäkringskassa	13	0%	15%	15%	69%	0%
D) Kommun	62	0%	3.2%	31%	63%	3.2%
?	2	0%	50%	0%	0%	50%
Summa	152	2	11	44	87	8

i = Stämmer inte alls , ii = Stämmer i viss mån , iii = Stämmer ganska bra , iv = Stämmer i hög grad

Tabell 18. Organisationstillhörighet fördelat: Den lokala samverkan bygger på långsiktiga åtaganden mot varandra och mot övergripande mål?

	Summa	i)	ii)	iii)	iv)	?
A) Näringslivsorganisation	37	11%	32%	32%	16%	8.1%
B) Arbetsförmedling	38	7.9%	39%	34%	18%	0%
C) Försäkringskassa	13	0%	38%	46%	15%	0%
D) Kommun	62	4.8%	34%	40%	19%	1.6%
?	2	50%	0%	0%	0%	50%
Summa	152	11	53	56	27	5

i = Stämmer inte alls , ii = Stämmer i viss mån , iii = Stämmer ganska bra , iv = Stämmer i hög grad

Tabell 19. Organisationstillhörighet fördelat: I vår organisation diskuterar vi hur vi ska arbeta tillsammans med andra?

	Summa	i)	ii)	iii)	iv)	?
A) Näringslivsorganisation	37	0%	14%	30%	54%	2.7%
B) Arbetsförmedling	38	0%	5.3%	32%	63%	0%
C) Försäkringskassa	13	0%	15%	23%	62%	0%
D) Kommun	62	0%	8.1%	24%	68%	0%
?	2	0%	50%	0%	0%	50%
Summa	152	0	15	41	94	2

i = Stämmer inte alls , ii = Stämmer i viss mån , iii = Stämmer ganska bra , iv = Stämmer i hög grad

Tabell 20. Organisationstillhörighet fördelat: Vi har god kunskap om vilken arbetssituation och uppdrag våra samarbetspartners har?

	Summa	i)	ii)	iii)	iv)	?
A) Näringslivsorganisation	37	2.7%	11%	49%	35%	2.7%
B) Arbetsförmedling	38	0%	26%	55%	18%	0%
C) Försäkringskassa	13	15%	7.7%	38%	38%	0%
D) Kommun	62	0%	24%	58%	16%	1.6%
?	2	0%	50%	0%	0%	50%
Summa	152	3	31	80	35	3

i = Stämmer inte alls , ii = Stämmer i viss mån , iii = Stämmer ganska bra , iv = Stämmer i hög grad

Tabell 21. Organisationstillhörighet fördelat: Det är lätt att komma till tals i våra samverkansforum?

	Summa	i)	ii)	iii)	iv)	?
A) Näringslivsorganisation	37	0%	14%	43%	41%	2.7%
B) Arbetsförmedling	38	2.6%	13%	47%	37%	0%
C) Försäkringskassa	13	0%	15%	46%	38%	0%
D) Kommun	62	0%	18%	44%	37%	1.6%
?	2	0%	50%	0%	0%	50%
Summa	152	1	24	67	57	3

i = Stämmer inte alls , ii = Stämmer i viss mån , iii = Stämmer ganska bra , iv = Stämmer i hög grad

Tabell 22. Organisationstillhörighet fördelat: Vi har stora möjligheter att påverka vår gemensamma utveckling i partnerskapet?

	Summa	i)	ii)	iii)	iv)	?
A) Näringslivsorganisation	37	8.1%	19%	43%	22%	8.1%
B) Arbetsförmedling	38	5.3%	16%	53%	18%	7.9%
C) Försäkringskassa	13	0%	31%	31%	31%	7.7%
D) Kommun	62	0%	27%	52%	16%	4.8%
?	2	0%	0%	0%	0%	100%
Summa	152	5	34	72	29	12

i = Stämmer inte alls , ii = Stämmer i viss mån , iii = Stämmer ganska bra , iv = Stämmer i hög grad

Tabell 23. Organisationstillhörighet fördelat: I vår planering tittar vi även på hur andra tänker arbeta?

	Summa	i)	ii)	iii)	iv)	?
A) Näringslivsorganisation	37	0%	38%	38%	22%	2.7%
B) Arbetsförmedling	38	7.9%	37%	37%	16%	2.6%
C) Försäkringskassa	13	0%	38%	54%	7.7%	0%
D) Kommun	62	0%	27%	56%	16%	0%
?	2	0%	0%	50%	0%	50%
Summa	152	3	50	71	25	3

i = Stämmer inte alls , ii = Stämmer i viss mån , iii = Stämmer ganska bra , iv = Stämmer i hög grad

Tabell 24. Organisationstillhörighet fördelat: Parterna har tillsammans enats om några formulerade och mätbara mål?

	Summa	i)	ii)	iii)	iv)	?
A) Näringslivsorganisation	37	16%	41%	30%	8.1%	5.4%
B) Arbetsförmedling	38	26%	50%	13%	5.3%	5.3%
C) Försäkringskassa	13	7.7%	23%	54%	15%	0%
D) Kommun	62	23%	31%	37%	9.7%	0%
?	2	0%	0%	50%	0%	50%
Summa	152	31	56	47	13	5

i = Stämmer inte alls , ii = Stämmer i viss mån , iii = Stämmer ganska bra , iv = Stämmer i hög grad

Tabell 25. Organisationstillhörighet fördelat: Vi har inte bara samförstånd, utan vi samverkar i olika projekt eller insatser?

	Summa	i)	ii)	iii)	iv)	?
A) Näringslivsorganisation	37	2.7%	27%	30%	38%	2.7%
B) Arbetsförmedling	38	2.6%	29%	37%	29%	2.6%
C) Försäkringskassa	13	0%	23%	46%	31%	0%
D) Kommun	62	3.2%	19%	42%	35%	0%
?	2	0%	0%	50%	0%	50%
Summa	152	4	36	58	51	3

i = Stämmer inte alls , ii = Stämmer i viss mån , iii = Stämmer ganska bra , iv = Stämmer i hög grad

Tabell 26. Organisationstillhörighet fördelat: Parterna har god kännedom om varandras verksamheter?

	Summa	i)	ii)	iii)	iv)	?
A) Näringslivsorganisation	37	8.1%	22%	46%	22%	2.7%
B) Arbetsförmedling	38	5.3%	45%	37%	11%	2.6%
C) Försäkringskassa	13	0%	31%	31%	38%	0%
D) Kommun	62	1.6%	26%	56%	16%	0%
?	2	0%	50%	0%	0%	50%
Summa	152	6	46	70	27	3

i = Stämmer inte alls , ii = Stämmer i viss mån , iii = Stämmer ganska bra , iv = Stämmer i hög grad

Tabell 27. Organisationstillhörighet fördelat: Partnerskapet anser att framgångarna föds i arbetsprocesserna?

	Summa	i)	ii)	iii)	iv)	?
A) Näringslivsorganisation	37	2.7%	35%	49%	2.7%	11%
B) Arbetsförmedling	38	7.9%	24%	45%	7.9%	16%
C) Försäkringskassa	13	0%	31%	46%	23%	0%
D) Kommun	62	0%	26%	56%	11%	6.5%
?	2	0%	0%	0%	0%	100%
Summa	152	4	42	76	14	16

i = Stämmer inte alls , ii = Stämmer i viss mån , iii = Stämmer ganska bra , iv = Stämmer i hög grad

Tabell 28. Organisationstillhörighet fördelat: Våra interna mål ger lite utrymme för samverkan?

	Summa	i)	ii)	iii)	iv)	?
A) Näringslivsorganisation	37	62%	27%	5.4%	0%	5.4%
B) Arbetsförmedling	38	42%	37%	13%	5.3%	2.6%
C) Försäkringskassa	13	69%	23%	7.7%	0%	0%
D) Kommun	62	66%	21%	4.8%	6.5%	1.6%
?	2	0%	50%	0%	0%	50%
Summa	152	89	41	11	6	5

i = Stämmer inte alls , ii = Stämmer i viss mån , iii = Stämmer ganska bra , iv = Stämmer i hög grad

Tabell 29. Organisationstillhörighet fördelat: Vi har inget intresse av att berätta om våra strategier utanför vår organisation?

	Summa	i)	ii)	iii)	iv)	?
A) Näringslivsorganisation	37	84%	11%	2.7%	0%	2.7%
B) Arbetsförmedling	38	82%	11%	2.6%	2.6%	2.6%
C) Försäkringskassa	13	92%	7.7%	0%	0%	0%
D) Kommun	62	94%	4.8%	0%	1.6%	0%
?	2	50%	0%	0%	0%	50%
Summa	152	133	12	2	2	3

i = Stämmer inte alls , ii = Stämmer i viss mån , iii = Stämmer ganska bra , iv = Stämmer i hög grad

Tabell 30. Organisationstillhörighet fördelat: Vi har inget intresse av att se behov utanför vårt verksamhetsområde?

	Summa	i)	ii)	iii)	iv)	?
A) Näringslivsorganisation	37	84%	11%	0%	0%	5.4%
B) Arbetsförmedling	38	84%	13%	0%	0%	2.6%
C) Försäkringskassa	13	85%	15%	0%	0%	0%
D) Kommun	62	90%	9.7%	0%	0%	0%
?	2	50%	0%	0%	0%	50%
Summa	152	131	17	0	0	4

i = Stämmer inte alls , ii = Stämmer i viss mån , iii = Stämmer ganska bra , iv = Stämmer i hög grad

Tabell 31. Organisationstillhörighet fördelat: Genom en ökad samverkan har vi ökat vår förmåga att se kundernas behov?

	Summa	i)	ii)	iii)	iv)	?
A) Näringslivsorganisation	37	2.7%	24%	49%	22%	2.7%
B) Arbetsförmedling	38	0%	18%	58%	24%	0%
C) Försäkringskassa	13	0%	7.7%	77%	15%	0%
D) Kommun	62	0%	8.1%	55%	37%	0%
?	2	0%	0%	50%	0%	50%
Summa	152	1	22	85	42	2

i = Stämmer inte alls , ii = Stämmer i viss mån , iii = Stämmer ganska bra , iv = Stämmer i hög grad

Tabell 32. Organisationstillhörighet fördelat: Vi har förtroende för partnerskapet lokalt?

	Summa	i)	ii)	iii)	iv)	?
A) Näringslivsorganisation	37	2.7%	22%	41%	24%	11%
B) Arbetsförmedling	38	0%	16%	45%	29%	11%
C) Försäkringskassa	13	0%	15%	54%	31%	0%
D) Kommun	62	0%	15%	47%	37%	1.6%
?	2	0%	0%	50%	0%	50%
Summa	152	1	25	69	47	10

i = Stämmer inte alls , ii = Stämmer i viss mån , iii = Stämmer ganska bra , iv = Stämmer i hög grad

DIAGRAM

Diagram 1. "Siljan", "Östra Norrbotten" och "Jämtkommuner"⁷⁷ fördelat på engagemang i regionala tillväxtprogramarbetet, regionala tillväxtprogrammets påverkan på det lokala tillväxtarbetet samt upplevelsen av ett partnerskap.

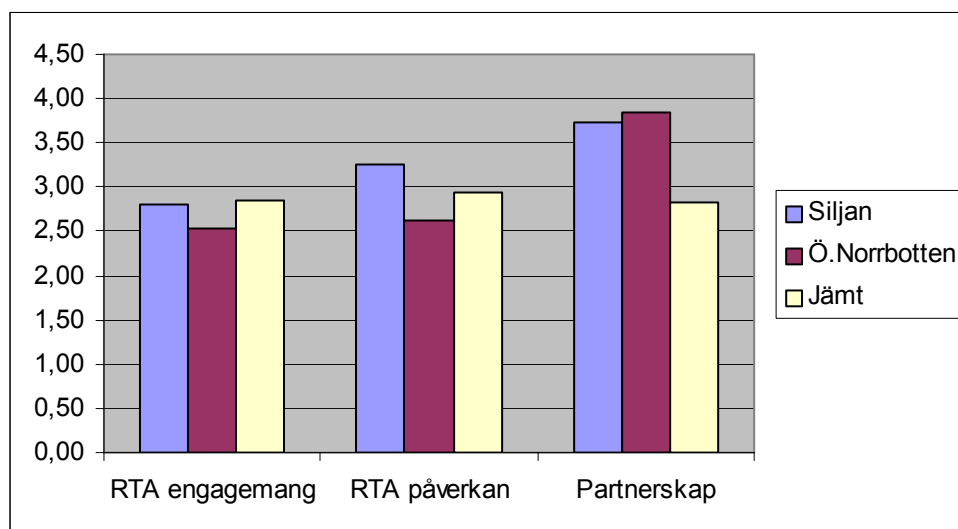


Diagram 1 visar det genomsnittliga värdet på en skala från 1-5.

1= inget, 2= i mycket liten omfattning, 3= i ganska liten omfattning, 4= i ganska stor omfattning, 5= i mycket stor omfattning

⁷⁷ "Jämtkommuner" består av Berg, Bräcke, Härjedalen, Krokom, Ragunda och Åre kommuner.

Diagram 2. Kommuntyper⁷⁸ samt "Siljan"⁷⁹ fördelat på samverkansvariabler⁸⁰

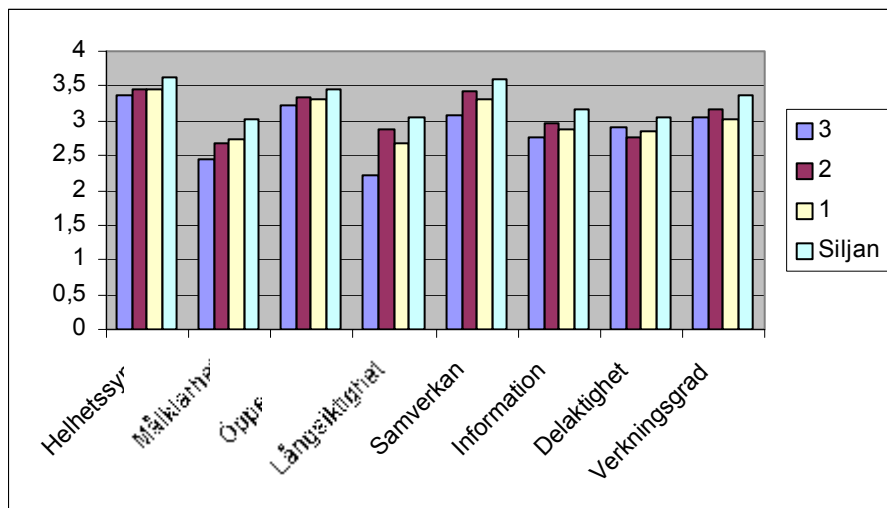


Diagram 2 visar det genomsnittliga värdet på en skala från 1-4.

1= stämmer inte alls, 2= stämmer i viss mån, 3= stämmer ganska bra, 4= stämmer i hög grad

⁷⁸ Kommuntyper enligt Glesbygdsvverkets definitioner. 3=glesbygdskommuner, 2=tätortsnära landsbygdskommuner, 1=tätortskommuner.

⁷⁹ "Siljan" är i detta fall de fyra kommunerna kring Siljan: Leksand, Rättvik, Mora och Orsa.

⁸⁰ Frågorna i enkäten har även grupperats på åtta olika variabler. Varje fråga har graderats från 1-4 där respondenterna fyllt i till vilken grad påståendet stämte med deras uppfattning. Har påståendet varit positivt graderas den högt om respondenten uppfattar att det stämmer i hög grad med dennes uppfattning. Har påståendet varit negativt har den graderats omvänt. Ett snitt för varje variabel har tagits fram för att kunna göra jämförelser mellan olika grupper av kommuner beroende på olika jämförelsekriterier.

Matrisen nedan visar vilka frågor som förts till specifik variabel. Den första variabeln som handlar om Helhetssyn har frågor av följande karaktär: om man ser större möjligheter att nå målsättningar, speciellt de övergripande med samverkan, om organisationen även tittar på hur andra tänker om arbetet inom närliggande områden och om det finns incitament och intresse för ökad helhetssyn. Målklarhet handlar om hur man uppfattar tydliga strategier och målsättningar med det lokala samverkansarbetet. Den tredje variabeln är öppenhet som mäter av samtalsklimatet. Variabel långsiktighet är en fråga om långsiktiga åtaganden mot varandra mot övergripande mål. Samverkan handlar om huruvida det diskuteras i respektive organisation om hur man ska samverka och om man samverkar i olika projekt. Den sjätte variabeln information mäter upplevelsen av kunskap om samarbetspartnernas verksamheter. Delaktighet visar hur man upplever sig kunna påverka det lokala arbetet. Den sista variabeln verkningsgrad ska mäta upplevelsen av om det lönar sig för den egna organisationen att samverka och om det ökar organisationens förmåga att se kundernas behov.

	Variabel	Frågor ⁸⁰		Variabel	
1	Helhetssyn	8, 9, 17, 25, 27	5	Samverkan	13, 19
2	Målklarhet	10, 18, 23	6	Information	14, 20
3	Öppenhet	11, 15, 26, 30	7	Delaktighet	16, 22
4	Långsiktighet	12	8	Verkningsgrad	28, 29

Diagram 3. Sex kommuner med privat dominerande näringsstruktur, respektive sex kommuner med offentlig dominerande näringsstruktur samt "Siljan" fördelat på samverkansvariabler

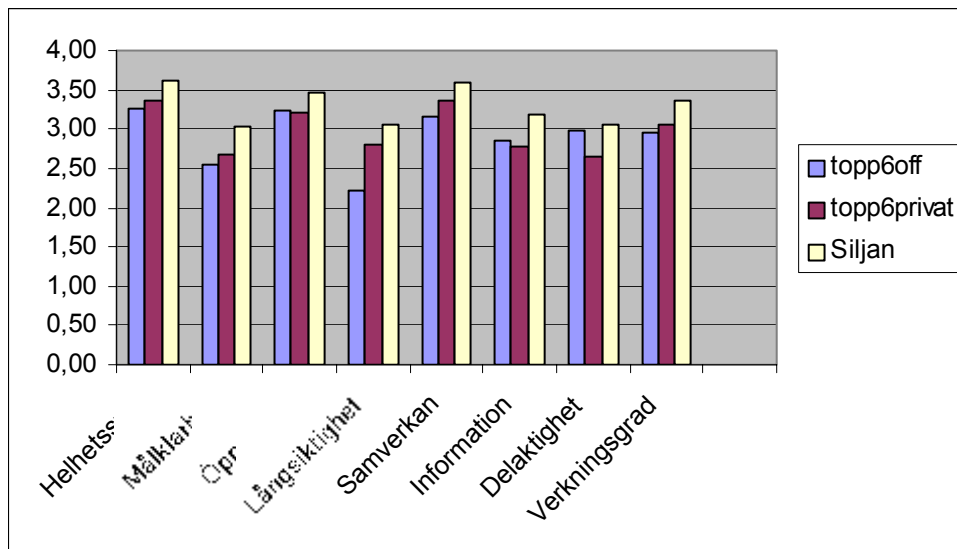


Diagram 3 visar det genomsnittliga värdet på en skala från 1-4.

1= stämmer inte alls, 2= stämmer i viss mån, 3= stämmer ganska bra, 4= stämmer i hög grad

Diagram 4. Fem kommuner med högst och fem kommuner med lägst ranking på näringslivsklimat, samt "Siljan" med en särredovisning av Leksands kommun fördelat på samverkansvariabler

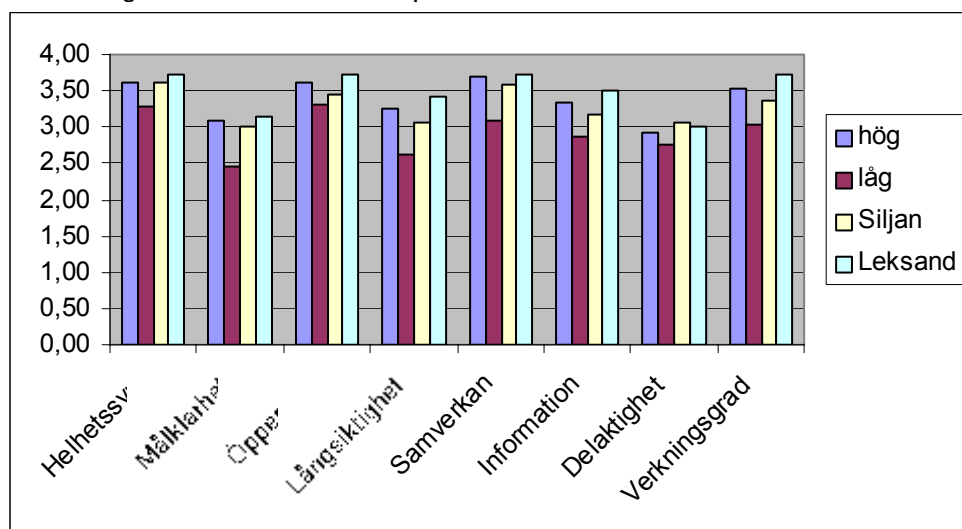


Diagram 4 visar det genomsnittliga värdet på en skala från 1-4.

1= stämmer inte alls, 2= stämmer i viss mån, 3= stämmer ganska bra, 4= stämmer i hög grad

Diagram 5. "Siljan" med särredovisning av Leksands kommun samt "Östra Norrbotten"⁸¹ fördelat på samverkansvariabler

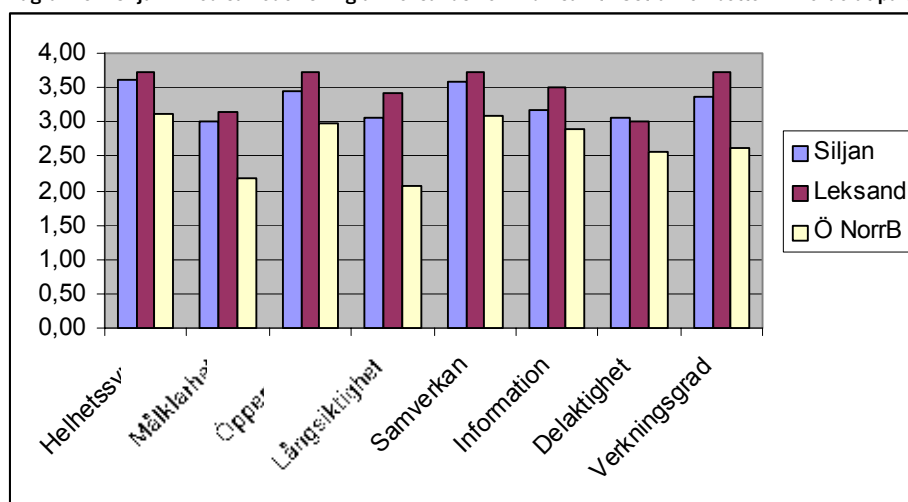


Diagram 5 visar det genomsnittliga värdet på en skala från 1-4.

1= stämmer inte alls, 2= stämmer i viss mån, 3= stämmer ganska bra, 4= stämmer i hög grad

Diagram 6. "Siljan"⁸² med hög utbildningsnivå, "Bruksorter"⁸³ med låg utbildningsnivå⁸⁴ och Gnosjö-Markaryd⁸⁵ med låg utbildningsnivå fördelat på samverkansvariabler

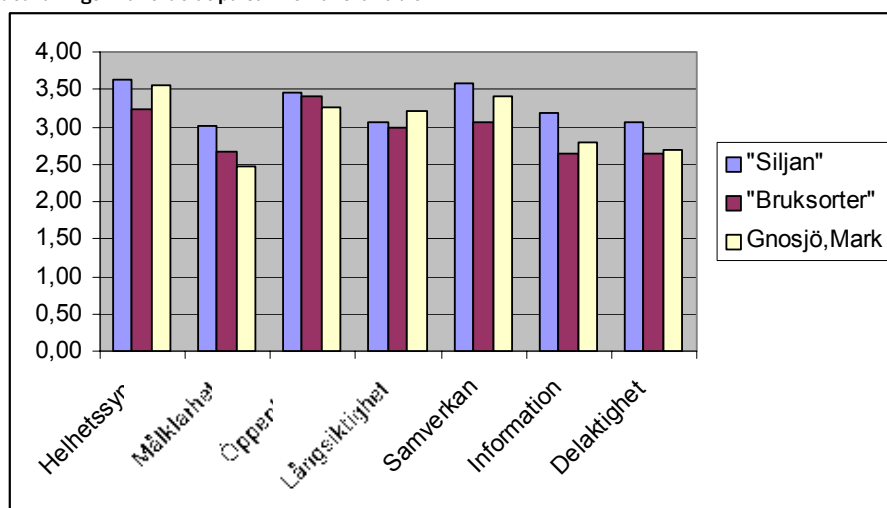


Diagram 6 visar det genomsnittliga värdet på en skala från 1-4.

1= stämmer inte alls, 2= stämmer i viss mån, 3= stämmer ganska bra, 4= stämmer i hög grad

⁸¹ "Östra Norrbotten" = Övertorneå, Överkalix, Kalix och Haparanda.

⁸² "Siljan" Utbildningsnivån i dessa kommuner ligger alla i det övre skiktet av de undersökta kommunerna. Utbildningsnivå ligger på 22-28 procent med eftergymnasial utbildning.

⁸³ "Bruksorter" innefattar här kommunerna Filipstad, Hällefors och Munkfors. Kommunerna ingick även i Tillväxtdelegationens område som innefattade arbetsmarknader med så kallade "bruksortsproblematik". Dessa kommuner ligger alla på 15-16 procent med eftergymnasial utbildning.

⁸⁴ Källa SCB: s register befolkningsutbildning. Glesbygdsvverkets bearbetning.

⁸⁵ Gnosjö och Markaryd är två kommuner med låg arbetslöshet, hög grad av privat näringsverksamhet, relativt hög gradering i Svenskt Näringslivs ranking (29:e respektive 63:e plats) samtidigt som de har låg utbildningsnivå (15 procent).

Diagram 7. Sju kommuner i urvalet med högst respektive lägst obalans⁸⁶ fördelat på samverkansvariabler

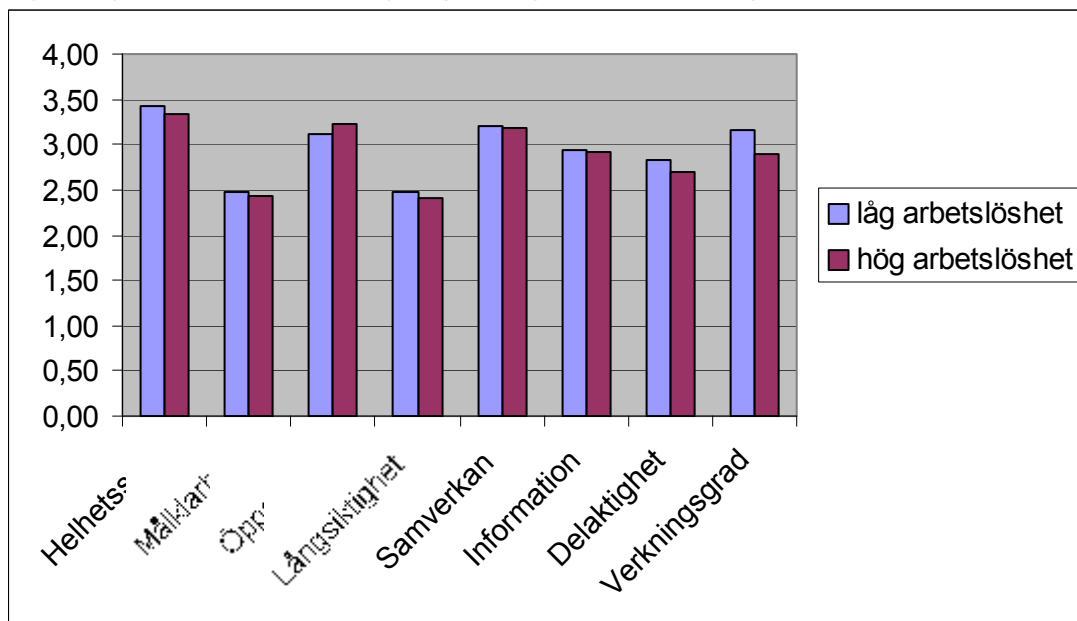


Diagram 7 visar det genomsnittliga värdet på en skala från 1-4.

1= stämmer inte alls, 2= stämmer i viss mån, 3= stämmer ganska bra, 4= stämmer i hög grad

Diagram 8. Kommuntyper, sju kommuner med högst respektive lägst obalans enligt figur 34, samt "Siljan" fördelat på samverkansvariabler

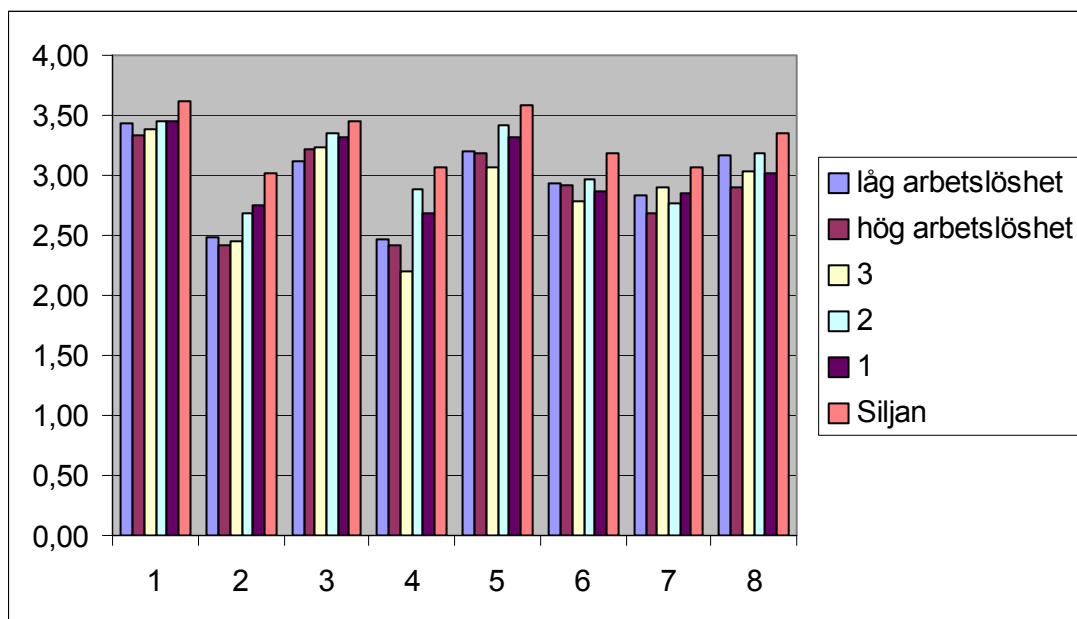


Diagram 8 visar det genomsnittliga värdet på en skala från 1-4.

1= stämmer inte alls, 2= stämmer i viss mån, 3= stämmer ganska bra, 4= stämmer i hög grad

⁸⁶ Källa AMS arbetsmarknadsstatistik april 2004. www.ams.se. Bearbetning Glesbygdverket.

Diagram 9. De undersökta kommunerna uppdelade i två ungefärligt lika stora grupper beroende på näringsstruktur⁸⁷ fördelat på samverkansvariabler

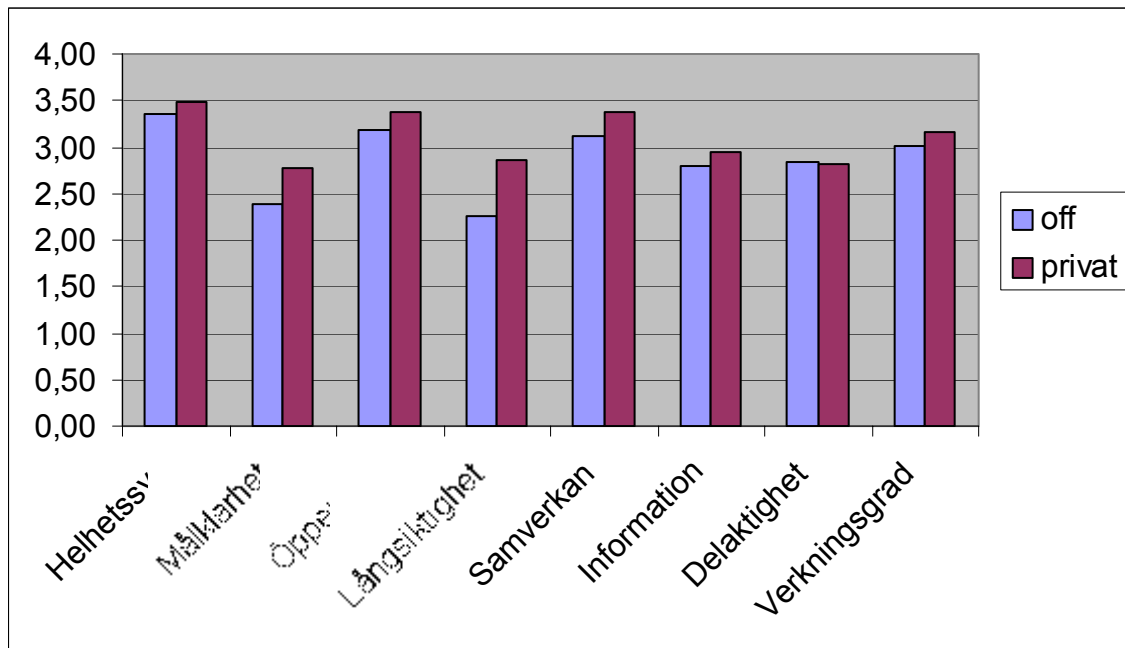


Diagram 9 visar det genomsnittliga värdet på en skala från 1-4.
1= stämmer inte alls, 2= stämmer i viss mån, 3= stämmer ganska bra, 4= stämmer i hög grad

Diagram 10. Sex kommuner med privat dominerande näringsstruktur, respektive sex kommuner med offentlig dominerande näringsstruktur fördelat på samverkansvariabler

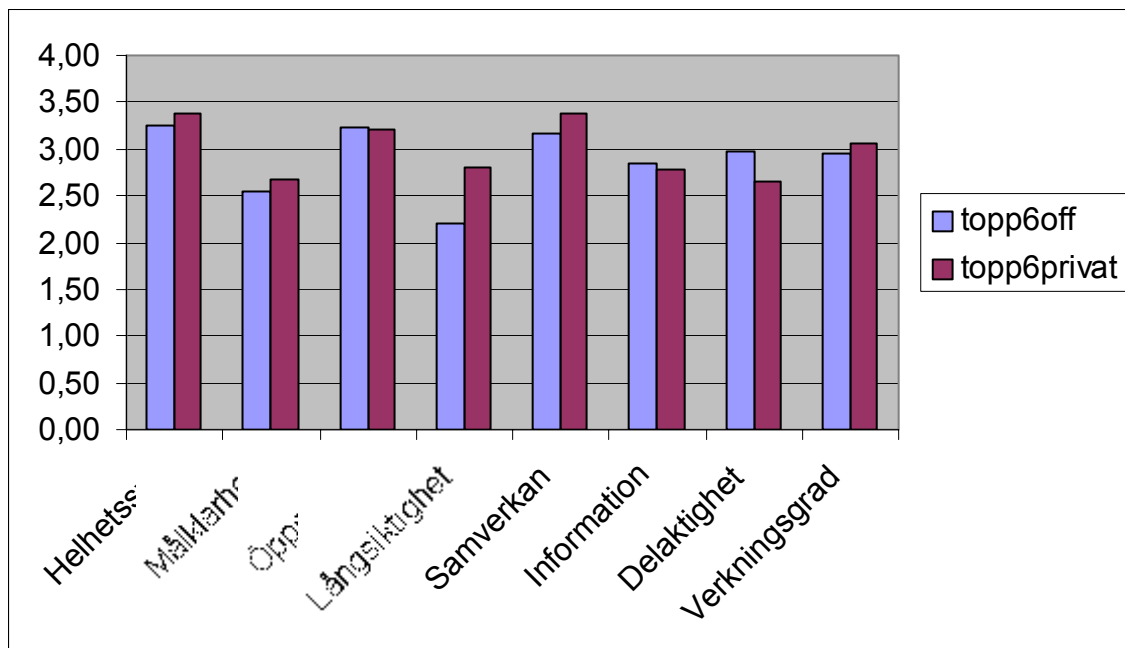


Diagram 10 visar det genomsnittliga värdet på en skala från 1-4.
1= stämmer inte alls, 2= stämmer i viss mån, 3= stämmer ganska bra, 4= stämmer i hög grad

⁸⁷ Källa: SCB - RAMS. Företagsarbetande per näringsgren, Bearbetning Glesbygdverket.

Diagram 11. Sex kommuner med privat dominerande näringsstruktur, respektive sex kommuner med offentlig dominerande näringsstruktur i jämförelse med totala antalet kommuner uppdelat i näringsstruktur⁸⁸ samt "Siljan" fördelat på samverkansvariabler

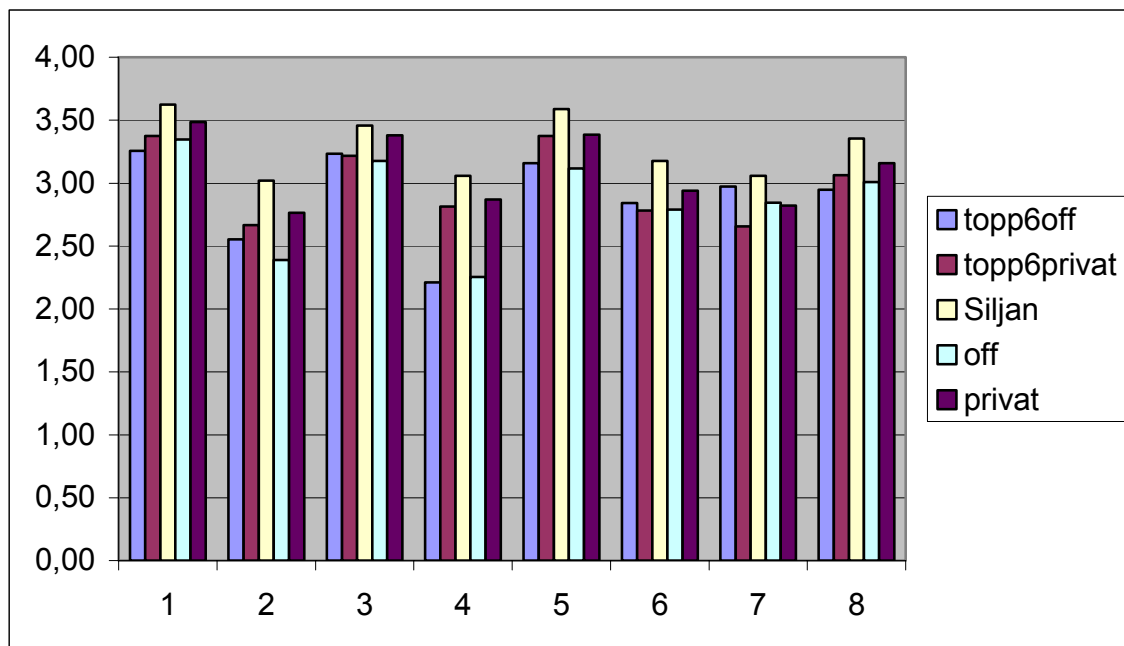


Diagram 11 visar det genomsnittliga värdet på en skala från 1-4.

1= stämmer inte alls, 2= stämmer i viss mån, 3= stämmer ganska bra, 4= stämmer i hög grad

⁸⁸ Enligt figur 36. De undersökta kommunerna uppdelade i två ungefärligt lika stora grupper beroende på näringsstruktur.

Diagram 12. Fem kommuner med högst och fem kommuner med lägst ranking på näringslivsklimat⁸⁹ fördelat på samverkansvariabler

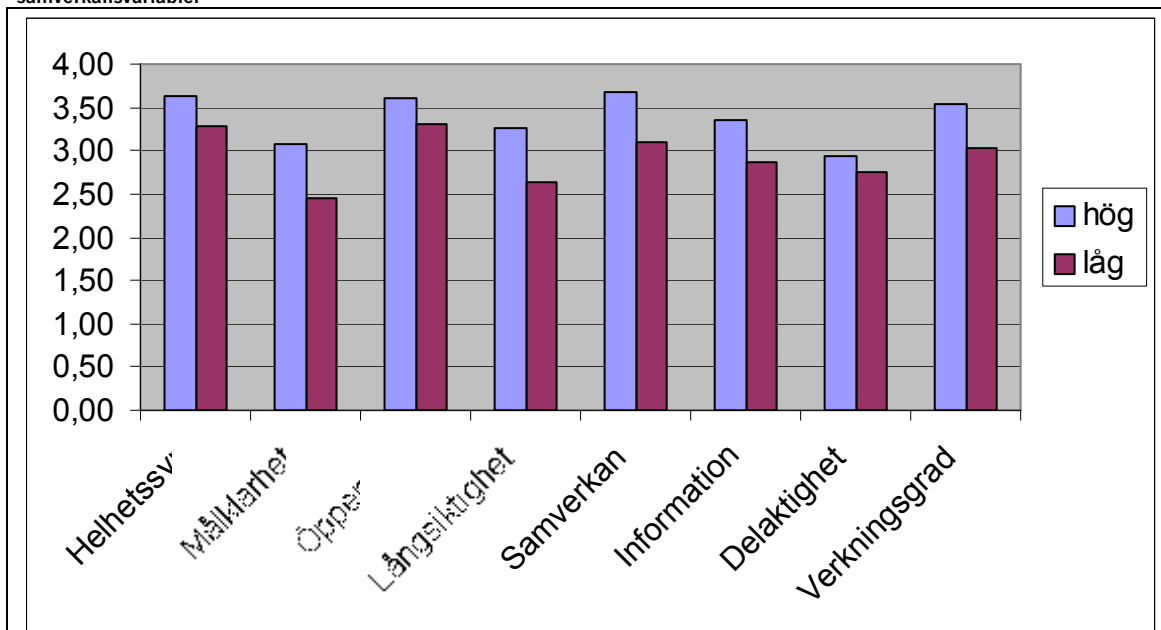


Diagram 12 visar det genomsnittliga värdet på en skala från 1-4.

1= stämmer inte alls, 2= stämmer i viss mån, 3= stämmer ganska bra, 4= stämmer i hög grad

Diagram 13. Fem kommuner med högst och fem kommuner med lägst ranking på näringslivsklimat, samt "Siljan" fördelat på samverkansvariabler

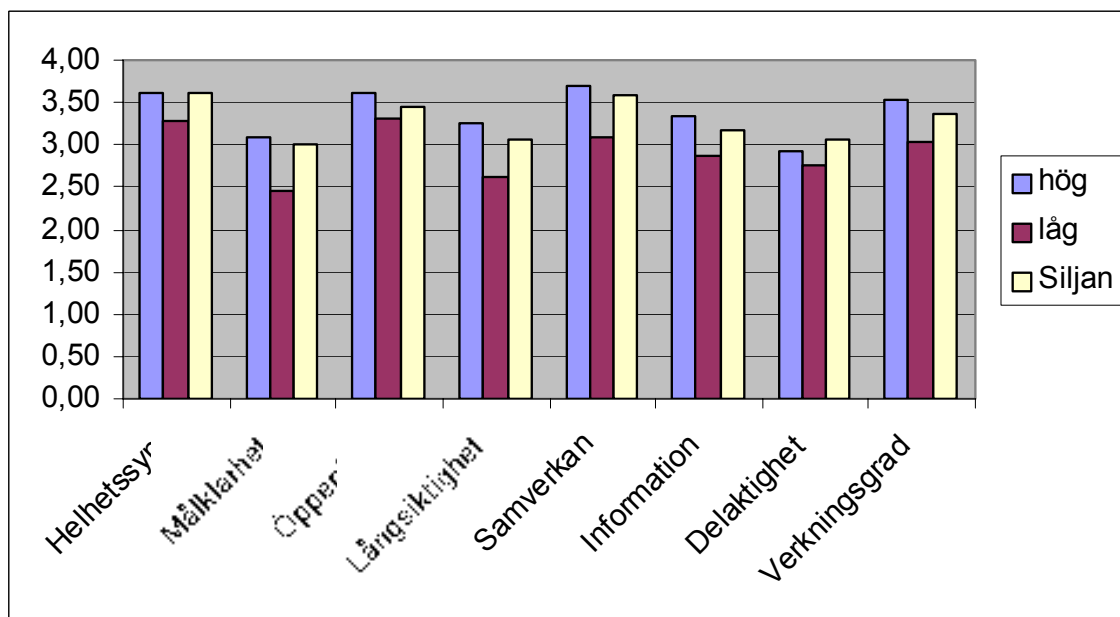


Diagram 13 visar det genomsnittliga värdet på en skala från 1-4.

1= stämmer inte alls, 2= stämmer i viss mån, 3= stämmer ganska bra, 4= stämmer i hög grad

⁸⁹ Källa: Svenskt Näringsliv. www.svensktnaringsliv.se "Förutsättningar för företagande 2004".

Diagram 14. "Siljan"⁹⁰ med hög utbildningsnivå samt "Bruksorter"⁹¹ med låg utbildningsnivå⁹² fördelat på samverkansvariabler. Utbildningsnivån mäts som andel med eftergymnasial utbildning.

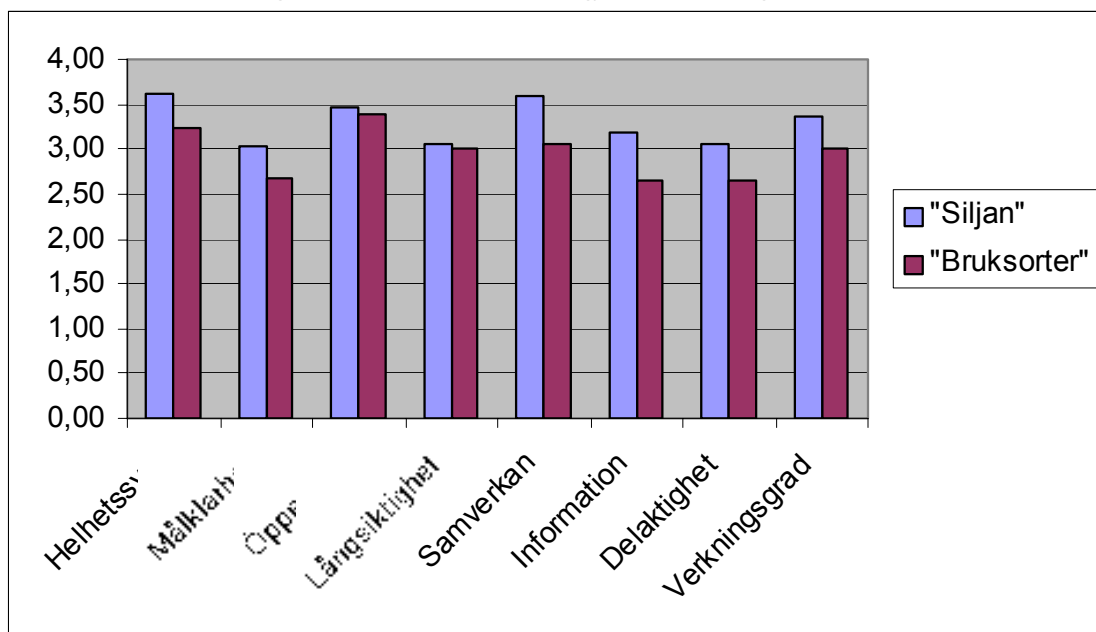


Diagram 14 visar det genomsnittliga värdet på en skala från 1-4.

1= stämmer inte alls, 2= stämmer i viss mån, 3= stämmer ganska bra, 4= stämmer i hög grad

⁹⁰ "Siljan" Utbildningsnivån i dessa kommuner ligger alla i det övre skiktet av de undersökta kommunerna. Utbildningsnivå ligger på mellan 22-28 procent med eftergymnasial utbildning.

⁹¹ "Bruksorter" innefattar här kommunerna Filipstad, Hällefors och Munkfors. Kommunerna ingick även i Tillväxtdelegationens område som innefattade arbetsmarknader med så kallade "bruksortsproblematik". Dessa kommuner ligger alla på 15-16 procent med eftergymnasial utbildning.

⁹² Källa SCB:s register befolkningsutbildning. Glesbygdsvverkets bearbetning.

Diagram 15. "Siljan" och "Östra Norrbotten" fördelat på engagemang i regionala tillväxtprogramarbetet, regionala tillväxtprogrammets påverkan på det lokala tillväxtarbetet samt upplevelsen av ett partnerskap.

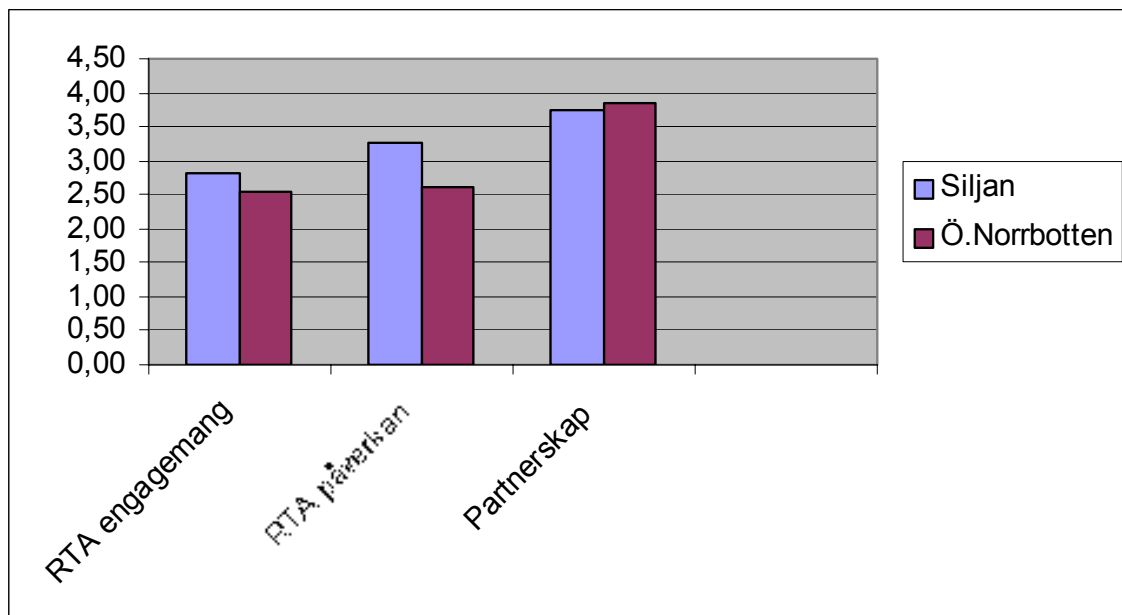


Diagram 15 visar det genomsnittliga värdet på en skala från 1-5.

1= inget, 2= i mycket liten omfattning, 3= i ganska liten omfattning, 4= i ganska stor omfattning, 5= i mycket stor omfattning

Tabell 33. Kommunala obalanstal 2004 på några utvalda kommuner

Kommun	Obalanstal April 2004 ⁹³	Näringsstruktur Andel offentlig verksamhet	Ranking klimat 2004 ⁹⁴	Utbildningsnivå andel med eftergym.utb ⁹⁵
Leksand	4,7 %	32 %	25	28 %
Rättvik	7,6 %	39 %	125	23 %
Mora	7,7 %	38 %	161	24 %
Orsa	7,6 %	38 %	173	22 %
Övertorneå	18,1 %	48 %	279	21 %
Överkalix	14,7 %	37 %	138	19 %
Kalix	13,5 %	40 %	168	23 %
Haparanda	14,2 %	44 %	260	17 %
Filipstad	8,7 %	33 %	287	15 %
Hällefors	7,8 %	34 %	284	16 %
Munkfors	8,2 %	30 %	265	16 %
Berg	6,1 %	39 %	223	20 %
Bräcke	8 %	43 %	91	19 %
Härjedalen	8,6 %	32 %	175	17 %
Krokom	6,3 %	43 %	238	28 %
Ragunda	7,5 %	37 %	275	17 %
Åre	6,7 %	29 %	154	27 %
Gnosjö	3,2 %	15 %	29	15 %
Markaryd	3,5 %	23%	63	15 %

⁹³ Källa www.ams.se/statistik Obalanstalet är summan av öppet arbetslösa plus de i arbetsmarknadspolitiska program.

⁹⁴ Källa: Svenskt Näringsliv. www.kfakta.se.

⁹⁵ Källa SCB:s register befolkningsutbildning. Glesbygdsvverkets bearbetning.

Leksand

Samtal med kommunalrådet Bo Pettersson

Det viktigaste forumet som finns för samverkan med näringslivet är samrådsgruppen som möts en gång per månad. Den består förutom kommunens olika förvaltningar (beroende på frågeställningar) av det lokala näringslivet, arbetsförmedlingen och representanter för det kulturella och idrottsliga föreningslivet. Här tar de upp olika frågor som direkt eller indirekt påverkar näringslivet och får på det här sättet korta beslutsvägar.

Region Siljan är på väg att bli ett viktigt forum, de blir starkare i länet och i frågor mot statsmakterna. Kommunikationsfrågorna är viktiga och något som kan bidra till en regionförstoring.

Ishockey är det stora samtalsämnet i Leksand, marknadsföringen genom ishockeyn är omfattande och Leksands IF är det lag i Sverige som har flest supportrar runt om i landet. Ishockeyn är "kittet" för de informella nätverk som finns och ishockeyarenan ger stora möjligheter till nätverksbyggande med inbjudna gäster.

Bo Pettersson berättar om att kommunen försöker arbeta långsiktigt med att skapa bra relationer. Bland annat har de arbetat genom "Arena för Tillväxt" för att hitta viktiga faktorer att arbeta vidare med för att skapa tillväxt. Ett annat viktigt arbete sker med det nybildade kommunalförbundet "Region Siljan", som bildades 2003 och förutom Leksand består av Rättviks, Mora, Orsa och Älvdalens kommuner. Här arbetar de med att hitta samverkanslösningar mellan kommunerna. I projektet "Leva vid Siljan" arbetar de till exempel med medflyttandeservice och regionförstoring.

Leksand har en japansk vänort, staden Tobetsu på Hokkaido, som är en av förklaringarna till att småhustillverkningen mot den japanska marknaden finns här. Leksands kommun arbetar vidare med kontakterna och har börjat anlägga en japansk park i Leksand. Samtidigt finns det redan i Tobetsu en by, "Sweden Hills", med ett stort antal röda villor som företaget Sweden House byggt. Det finns en lång tradition i Leksand av relationsbyggande, och det finns en öppenhet, nyfikenhet och ett entreprenörskap.

Leksand har väl fungerade byar och ett brett föreningsliv med både idrott och kultur. Kommunen har regelbundna träffar med byarna genom ett byaråd.

Den lokala arbetsförmedlingsnämnden är ett bra mötesforum för information om arbetsmarknaden, men utgör inte något strategiskt forum för kommunen.

"Leksand är mer än ishockey, Leksand är ett begrepp" säger kommunalrådet Bo Pettersson, centern. Leksand är en småföretagskommun med cirka niohundra företag, varav de flesta är enmansföretag. Kommunen ska vara med och "smörja" och skapa ännu bättre möjligheter för entreprenörer att verka utifrån de strukturer som finns i Leksand.

Leksand är en stark destination genom många idrottsliga och kulturella arrangemang. Sommaren 2004 hade de femtontusen åskådare i "gropen" (Gyllene Tider), som är Leksands stora sommararena. Här kommer kommunen att göra ytterligare satsningar för att kunna skapa ännu bättre förutsättningar. De har precis börjat bygga den nya arenan i Leksand för ishockey och andra arrangemang. Det är en stor investering där beslutsprocessen ändå varit snabb på grund av den samsyn som finns i Leksand, enligt kommunalrådet. Kommunledningens strategi är att bygga på förutsättningarna som finns i lokalsamhället och söka samförståndslösningar

med bland annat näringslivet. Leksand har haft fördelen av en kontinuitet i den politiska ledningen som innebär långsiktighet och stabilitet i beslutsprocesser.

Bo Pettersson är mitt uppe i sin första mandatperiod som kommunalråd. Samtidigt finns det en politisk kontinuitet i Leksand då han representerar samma linje som sin företrädare. Han menar att det finns en stark samsyn i Leksand och att t.ex. den lokala samrådsgruppen och den fristående företagarföreningen är starka konstellationer vilket skapar ett starkt kollektivt ledarskap i kommunen.

Kommunen har varit engagerad i framtagandet av ett regionalt tillväxtprogram i Dalarna. Däremot har kommunen och Region Siljan fått lite utrymme i programmet, där framför allt satsningar kring Falun–Borlänge lyfts fram, enligt Bo. Han menar också att det innebär vissa problem då både staten och regionen ska ha inflytande, det blir en otydlig styrning av det regionala tillväxtarbetet. Prioriteringen inom regionen måste ske på ett ställe, menar han. För Leksands del är det regionala tillväxtprogrammet inte ett reellt verktyg i dag, utan det är lokalt och i Region Siljan som samverkan sker. Region Siljan har en befolkning på ungefär femtiotusen invånare.

Bo Pettersson säger att människorna i Leksand är aktiva, och att det skapar möjligheter för Leksand och näringslivet där. Leksand är en attraktiv inflyttningssort, och i dagsläget har de en nettoinflyttning på cirka hundra personer årligen. De senare årens satsningar på utbildningar har bidragit till inflyttningen, de har en populär gymnasieskola, folkhögskolor och några högskoleutbildningar. Detta har även bidragit till att diversifieringen på arbetsmarknaden ökat och det har blivit en mer positiv löneutveckling.

Leksand har inget formellt partnerskap, men det finns ändå en samsyn kring mål och ett kollektivt ledarskap som bär dessa värderingar. Kommunen har några punkter som de vill bygga vidare efter.

- Företagsamma Leksand
- Attraktiva Leksand
- Trygga Leksand

Bo Petterssons största utmaning som kommunalråd är att hålla kvar en acceptabel kommunal service, och då är det viktigt att hitta fler samverkansformer, framhåller han.

Kostnadsutvecklingen ger inte utrymme för den service som är önskvärd trots att Leksand är en inflyttningsskommun för tillfället. Mer ansvar för den kommunala servicen måste läggas ut på invånarna själva genom föreningar etc.

Samtal med Anneli Stenberg och Rudolf Björkman, företagarföreningen LIST, samt Holger Nilsson, Företagarnas Riksorganisation

Företagarföreningen Leksand-Insjön-Siljansnäs-Tällberg bildades 1974, samtidigt med kommunsammanslagningen. Ungefär 50 procent av de cirka 900 lokala företagen är medlemmar i företagareföreningen. Den så kallade samrådsgruppen i Leksand kom igång samma år och har enligt företagsrepresentanterna stor betydelse för näringslivsutvecklingen inom Leksands kommun. I Samrådsgruppen sitter företrädare för både företagare- och köpmannaföreningarna i Leksand, hotellen i Tällberg, Arbetsförmedlingen och utbildningsföreträdare. Genom att Samrådsgruppen verkat i många år har de skapat förståelse för varandra, en gemensam terminologi som underbygger den samsyn som finns i Leksand i dag.

Företagsrepresentanterna framhåller att den politiska kontinuiteten varit viktig i byggande av den samhällsstruktur som finns. Det finns en dold hjälpsamhet mellan företagen i Leksand, en

Leksandsanda. Det känns ”i luften”, som någon uttrycker det. De korta beslutsvägarna i Leksand är betydelsefulla och möjliga tack vare samrådsgruppen.

Näringslivsrepresentanterna lyfter i likhet med kommunalrådet fram satsningarna på utbildning som betydelsefull och det nätverksbyggande som bland annat skapat de starka band som i dag finns mellan Leksand och sin japanska vänort. Ishockeyn är oerhört viktig och en viktig arena för ”Leksandsandan”. Doverskog, Nygårds och Daniels är några namn som nämns som viktiga i skapandet av den samsyn som finns i Leksand. Det som driver samverkan i dag menar de är den tillit som finns och som har skapats under lång tid. Samrådsgruppen är inget unikt, men har gjort att de idag ”pratar samma språk”. Det finns fortfarande ”eldsjälar” som en viktig drivkraft i utvecklingen även om det inte finns lika uttalat som tidigare i form av till exempel tidigare kommunalrådet och ordföranden i Leksands IF, Björn Doverskog. Tidigare fanns det även fler företagsledare med engagemang i de politiska leden.

Samrådsgruppen har även tystnadsplikt för att kunna skapa ett så öppet samtalsklimat som möjligt, vilket enligt de intervjuade fungerar gott. Att kunna vara med direkt och kunna påverka de kommunala besluten menar Rudolf är unikt.

Företagareföreningen ser Region Siljan som en viktig arena. Samverkan sker även mellan näringslivet i de fem kommunerna. En stor utmaning för föreningen är att kunna driva företagscentrum vidare med de aktiviteter som de i dag bedriver, med bland annat rådgivning och stöd till blivande företagare i Leksand. Företagscentrum, med Anneli Stenberg i spetsen, är viktigt även för samrådsgruppen som en viktig ”speaking partner”.

Kyrkbåten är symbol för föreningen och den återfinns även i kommunens vapen men då med en annan utformning. Kyrkbåten är en känd företeelse vid Siljan och för företagareföreningen symboliserar det att: ”ro i takt och åt samma håll ger styrka för framtiden”.

Samtal med Arbetsförmedlingen i Leksand

Birgitta Wering-Berglöf, t.f. arbetsförmedlingschef i Leksand, tillsammans med sina arbetskollor på kontoret tycker att de har en bra fungerande arbetsmarknadsnämnd i Leksand. De får uppdrag från nämnden och respons från t.ex. kommunen om det behövs samarbete kring speciella arbetsuppgifter. Arbetsförmedlingen är positiv till samrådsgruppen, och den ger möjligen förmedlingen mer av helheten. De framhåller det positiva samarbete som finns mellan kommunen och det lokala näringslivet. Även de bekräftar korta beslutsvägar inom kommunen.

Region Siljan och projekten ”Leva vid Siljan” menar de har ökat samverkan inom regionen. ”Man har börjat riva gårdsgårdarna”, som någon uttrycker det. Samtidigt menar de från Arbetsförmedlingen att det inte är samverkan överallt, vissa områden menar de borde kunna samordnas mer.

Arbetsförmedlingen pekar ut Doverskog som en viktig orsak till att samrådsgruppen etablerades, och att den i dag är den kanske viktigaste lokala arena för samverkan. Vidare menar de att Leksand haft en lång period av politisk stabilitet, vilket gynnat en god utveckling.

En del av förklaringarna till den småföretagsamhet som råder i Leksand, och som gett upphov till flera näringar, är att de hade mycket små gårdar som inte räckte till försörjning, vilket gjorde att de skapade försörjning genom att ta arbete på annat håll eller utvecklade mycket bisysslor. Kvinnorna var driftiga, exempelvis de så kallade ”hårkullorna” som gjorde smycken av hår och sålde både i London, S:t Petersburg och Hamburg med god förtjänst och kom hem språkkunniga och visade övriga på bygden att det var möjligt. Hantverkstraditionerna är omfattande och fortfarande finns mängder av skyltar för diverse hantverk utanför gårdarna i byarna i trakten.

Leksands IF är en viktig framgångsfaktor för bygden och betyder mycket för marknadsföringen.

Arbetet med de regionala tillväxtprogrammen är inte känt av förmedlingens personal och de har inte varit med och arbetat i de processerna.

Markaryd

Samtal med Arbetsförmedlingen i Markaryd, Peter Wiman, biträdande chef och Leif Einarsson, arbetsförmedlingschef

Ljungby och Markaryd är ett arbetsförmedlingsområde sedan 2003 i likhet med Nuteks definition av lokal arbetsmarknadsregion, däremot finns två separata arbetsmarknadsnämnder. Även om det finns naturliga kopplingar mellan kommunerna i fråga om industristruktur så har inte samarbetet vuxit sig till några starkare former. Arbetsmarknadsnämnderna fungerar relativt traditionellt. Det är svårt att engagera ledamöter, då främst från näringslivets sida. Även om dialogen är öppen ”talas olika språk”. I Markaryd finns förutom Företagarnas Riksförbund också ”Tillväxt Markaryd” som är ett samarbetsprojekt för att stärka företagandet. Förmedlingen har försökt att genom frukostmöten etablera mer dialog med företagen, men har haft svårt att få igång någon utvecklande dialog. Arbetsförmedlingen är heller inte representerad i den interregionala samarbetsorganisationen ”Entreprenörsregionen”.⁹⁶

Arbetsförmedlingen tycker att samverkan med kommunen fungerar bra, det finns mer breda dialogmöten samt mer informella. Samverkan mellan kommun och näringsliv har ökat efter att den nya kommunledningen tog över. Arbetsförmedlingen menar att företagsklimatet blivit bättre genom kommunens arbete.

Arbetsmarknadsnämnden är främst ett forum för diskussion kring konkreta arbetsmarknadsfrågor och inte i ett vidare perspektiv kring arbetskraftsförsörjning. Integrationsfrågor är ett område för samverkan där kommunen är intresserad av hjälp med bland annat rekrytering av handledare. Kommunen har inrättat en medflyttarservice och de har även tittat på fritidsboende för att få folk att flytta till kommunen. Under hösten 2004 har ett samarbete etablerats med Arbetsförmedlingen kring ett gemensamt arbetssätt för eventuellt blivande kommuninvånare.

För närvarande försöker man utveckla arbetsförmedlingsnämndens möten genom att ha olika teman. De har till exempel diskuterat samverkan där AMS Staffan Nilsson deltog. Arbetsförmedlingen tycker att steg framåt tagits när de nu diskuterar mer konkret vad som ska göra, i stället för att bara konstatera lokala förhållanden. Detta har även lett fram till en plan för samverkan som ska konkretisera arbetet.

Arbetsförmedlingen anser att den nuvarande politiska ledningen i kommunen har en tydligare ansats, och söker samverkanslösningar.

Markaryd består av ca. 80 procent verkstadsindustri. Småföretag med hög specialisering och ofta underleverantörer gör att det inte finns intresse för vidare strategiska frågor kring kompetensförsörjning enligt Arbetsförmedlingen. Markaryd präglas av många duktiga företagare, men har inte förmågan att marknadsföra det. Markarydaren är specialiserad, duktig och lokalt bunden, vilket minskar dynamiken och kan få konsekvenser för det lokala

⁹⁶ Entreprenörsregionen är ett samarbete mellan tio kommuner: Gnosjö, Gislaved, Vaggeryd och Värnamo i Jönköpings län, Älmhult, Ljungby och Markaryd i Kronobergs län och Hylte, Halmstad och Laholm i Hallands län. Entreprenörsregionen vill främja regionens identitet och lyskraft genom att samarbeta kring kunskapsförsörjning, företagsklimat, kommunikationer och attraktionskraft.

näringslivet. Lönerna är förhållandevis höga med tanke på utbildning vilket också minskar rörligheten. Rekryteringen i Markaryd är inte särskilt rationell. Det tycks vara viktigare att känna personen än dess kompetens vid rekrytering. Utländsk härkomst verkar dock vara av mindre betydelse enligt Arbetsförmedlingen. Kunskapscentrum i Markaryd jobbar enligt 3M. (mäklare, motor och mötesplats), och är efterfrågestyrt mot industrin med Nibe i spetsen, men ingen högskoleutbildning finns.

Arbetsförmedlingen har inte haft någon roll eller påverkan på det regionala tillväxtarbetet, och har ingen kunskap om det nuvarande regionala tillväxtprogrammet.

Arbetsförmedlingens utmaning ligger i att kunna försörja det lokala näringslivet med rätt kompetens, och kunna läsa av strukturomvandlingar för att tillgodose nya behov som kommer.

Samtal med Lars-Inge Kristiansson, Företagarna i Markaryd

Lars-Inge är f.d. kommunalpolitiker samt nuvarande ordförande för FR (Företagarnas Riksorganisation) i Markaryd. Han är även aktiv i Rotary. Han är VD för Sonoco Alcore, vilket han var med och startade på sextiotalet. Numera ägt av Ahlström som är en finländsk koncern.

Lars-Inge menar att Markaryd är en bra kommun att verka i som företagare med gott företagsklimat och god trivsel. Lars-Inge säger att företagarna och kommunföreträdare träffas ofta. På lunchmöten mer informellt, näringslivsträffar, kommunledningens företagsbesök och tillsammans med FR: s möten blir det många kontaktytor. Men han betonar att det inte är givet att det är nyckeln till framgång, utan det måste stämma mellan personerna för att få det hela att fungera. Lars-Inge berömmar kommunledningen som skicklig, och kommunalråd (två) är lättillgängliga. Kommunala chefer besöker också företagen då kommunledningen lägger sina möten där, kombinerat med utbildningsbesök för att öka kontakterna med näringslivet.

Det finns en lokal identitet, en företaganda där företagandet är det viktiga, inte att vara på golfbanan. De har mycket goda kontakter mellan företagen, även om en mer omfattande samverkan är svår, enligt Lars-Inge, då de ofta inte befinner sig i samma bransch. Då är det svårt att få några större synergier av att samarbeta.

Han ser dock inget större behov av det lokala projektet ”Tillväxt Markaryd”, som dels enligt Lars-Inge inte har någon större legitimitet hos företagarna, och dels inte har de kanaler som FR har för att kunna verka långsiktigt och skapa förtroende. FR däremot ”står på egna ben”, och är inte beroende av offentlig finansiering för att fortsätta att verka. Av 400 företag är ca 200 med i FR. I Markaryd har till exempel FR tyckt det varit viktigt med kultur, tillsammans med kommunen har de rustat upp bion. De har mest biobesökare i hela länet utanför Växjö. Förutom det kulturella engagerar de sig i andra frågor om det motiveras utifrån företagandet. Det kan vara till exempel skola, omsorg och boende, som är viktiga frågor. FR har inte varit med och diskuterat utbildningsfrågor i t.ex. Entreprenörsregionen, som än så länge är ett kommunalt engagemang. Däremot har de varit delaktiga i utbildningsfrågor som rör gymnasiet, främst praktiska yrkesutbildningar.

FR har ingen kontakt med Arbetsförmedlingen och ser heller inte något större behov av detta då rekryteringen verkar fungera ändå. Däremot finns ett gott samarbete med kommunen. Själva ordnar FR föreläsningar där de bjuder in kommunen. Näringslivsträffar ordnas cirka fyra gånger per år, då kommunen bjuder in till diskussion för att stämma av inriktning och hur det berör näringslivet. Lars-Inge tycker att det är viktigt att det lokala näringslivet bjuds in i diskussioner och kan påverka beslut, och han tycker att det fungerar bra i Markaryd. I en lite ort som Markaryd måste företagarna vara ”på bättet”, de måste vara bäst menar han, och ett gott företagsklimat är en förutsättning. Han nämner även kommunens industribolag som ett bra

stöd för utveckling av det lokala näringslivet, då de har sett till att det finns mark och lokaler vid etableringar.

Lars-Inge bekräftar att det är väldigt manliga strukturer i Markaryd och det är främst tillverkningsindustri, vilket av tradition är manliga branscher. Det finns dock, betonar han, duktiga kvinnliga företagare på orten.

Kvällen före samtalet hade företagarna (FR) bjudit in till ett öppet möte för att diskutera den ökande brottsligheten i Markaryd. Med på mötet var, förutom en bred uppslutning av företagare, båda kommunalråden samt länets polisledning med polismästaren i spetsen. Däremot var det få kvinnor på mötet och inga med i podiet. Det märktes att det fanns en samsyn mellan kommunen och FR, och när konstruktiva förslag dök upp funderade man över vilka på orten som kunde medverka.

Företagarna har inte varit med i någon process kring RTP, och Lars-Inge betonar att Markaryd ligger i länets periferi med mer kontakter mot Halmstad och Helsingborg än med Växjö.

Persontrafik på tåg finns inte, bara gods. Tunneln genom Hallandsåsen skulle öppna möjligheter för trafik som skulle skapa stora möjligheter till regionförstoring och underlätta inpendling av arbetskraft på t.ex. Nibe, som är den stora arbetsgivaren i kommunen. Det skulle göra tågtrafik möjlig mellan Halmstad och Hässleholm.

Den närmaste utmaningen för företagarna i Markaryd är att skapa en bättre exponering genom en mässhall. FR driver denna fråga och de har bland annat anlitat en arkitekt för att kunna gå vidare. Det saknas dock fortfarande pengar för att realisera Expo Markaryd.

Samtal med Bengt Germundsson, kommunalråd (kd) i Markaryd

Kommunen har en slimmad organisation med fyra nämnder och en förvaltningschef för varje, och kommundirektören är chef över dessa. Den nya kommunstyrelsen har jobbat mycket med strategiska frågor och lägger ner halva tiden på dessa, enligt Germundsson. De har bland annat arbetat med chefspolicy och medarbetarpolicy för helheten och kommunstyrelsen/ledning med förvaltningscheferna lägger möten bland företagen för att öka kontaktytan. De försöker jobba för att få samma bild och få in helheten i kommunen och få en bättre framförhållning, en strategi för detta. Nu har de arbetat fram en utvecklingsplan med ekonomiskt stöd från länsstyrelsen. Att kommunledning lägger ner så mycket tid på strategiska frågor kan vara jobbigt för vissa som är mer förvaltningsinriktade, men det har gått bra. Samverkan med näringslivet sker både på företagarnas möten och vid frukostmöten, förutom då kommunledningen bjuder in till samråd. Kommunalrådet sitter som ordförande i den lokala arbetsförmedlingsnämnden, vilket dock är ett ganska traditionellt forum. Där förs inga direkta strategiska diskussioner och det är svårt att få med näringslivet, vilket Germundsson inte direkt kan peka på orsaken till.

Kommunen har infört tjänstegaranti med fokus på medborgarna, det handlar bland annat om handläggningstider och kommunala leveranser.

I utvecklingsplanen kan processägare både vara kommunen, privata näringsidkare och eldsjälar. Kommunalrådet tror inte att det helt givet behöver var kommunen, utan det viktiga är engagemanget. Utvecklingsplanen finns även på kommunens webbplats för att kunna följas av alla. Samverkan med näringslivet betonas och finns med i strategin. Utvecklingsplanen har ett tydligt medborgarfokus och ambitionen är att bli bäst i landet.

Industribolaget går bra och genererar vinst, som i sin tur går tillbaka för närings-satsningar och näringsstrategi.

Markaryd bedriver även ett interregionalt kommunsamarbete inom den så kallade Entreprenörsregionen.⁹⁷ Där har de främst diskuterat och arbetat med samverkansfrågor inom utbildningssektorn. Flera av de kommuner som ingår har låg utbildningsnivå, med mycket småföretagande och verkstadsindustri. Det har blivit mer fart i arbetet sedan de kunde anställa en projektledare, och det finns en beslutsamhet att fortsätta samarbetet. Germundsson menar att det är viktigt att ha en drivkraft i arbetet i form av en anställd. Kommunerna som samarbetar har ambitionen att gå vidare och utvidga samarbetet i andra frågor som näringsliv, kommunikationer och turism.

Till övrig samverkan kommer även samverkan mellan de s.k. västkommunerna (Markaryd-Ljungby-Älmhult) c:a fyra ggr/år liksom mellan kommunerna i länet via arbetet i Kommunförbundet Kronoberg.

Det finns en ”tillsammansanda” i Markaryd och de frågar: *Vad kan jag själv bidra med?*

Det har etablerats ett nytt synsätt, tycker Germundsson, och det har bidragit till en klar förbättring av företagsklimatet. Det har visserligen funnits en tidigare tradition av samverkan inom kommunen, men den har möjligen varit mer begränsad, enligt Germundsson.

-Det är mer av tillsammans nu än tidigare, då var det mer vi och de.

När Bengt Germundsson får frågan om vilken identitet Markaryd har svarar han – ”Markarydsandan” finns, eller ”tillsammansbegreppet”. Det handlar om att det finns en öppen attityd mellan politiken, medborgarna och näringslivet.

Det nya ledarskapet visar att det går att göra något, och det ger även möjligheter till människor att påverka, och att utveckla medarbetaransvar. Inom kommunen arbetar man mycket med att öka engagemanget bland de anställda genom idémöten, personalklubbar etc. Den stora skillnaden externt ligger i att man nu tagit tag i de strategiska frågorna och arbetar medvetet med kontakter utåt, och att man gör något åt problemen direkt.

Det regionala tillväxtarbetet upplever Germundsson som en tjänstemannaprodukt, och han hoppas mer på det kommande arbetet med de regionala utvecklingsprogrammen som han tror kommer att få ett mer underifrånperspektiv, vilket verkar vara länsrådets ansats i arbetet.

Haparanda

Samtal med Stig Kertuu, näringslivsutvecklare i Haparanda kommun

Haparanda har flera intressanta projekt, ett nyföretagarcentrum som arbetar med alla sorters företagsetableringar samt ”Marknadsplats Haparanda” där de arbetar dels med att utveckla tjänstenäringen genom fler nya företagare, dels med etableringar inom handel och service för att stärka det lokala näringslivet. Haparanda ligger strategiskt för handel, och köpkraften är god, vilket ger potential för en större handel. I det gamla tullhuset är det planerat en större hotelletablering. Haparanda har fått flera etableringar där företagen ser möjligheten till en

⁹⁷ Entreprenörsregionen är ett samarbete mellan tio kommuner: Gnosjö, Gislaved, Vaggeryd och Värnamo i Jönköpings län, Älmhult, Ljungby och Markaryd i Kronobergs län och Hylte, Halmstad och Laholm i Hallands län. Entreprenörsregionen vill främja regionens identitet och lyskraft genom att samarbeta kring kunskapsförsörjning, företagsklimat, kommunikationer och attraktionskraft.

inkörsport på den finländska marknaden. De har även öppnat sig mer mot den ryska marknaden genom att bland annat i stor utsträckning erbjuda utbildningar för ryssar på Sverigefinska folkhögskolan.

Näringslivsutveckling sköts av kommunalråd, kommunchef och näringslivsutvecklaren. Stig har även ansvaret för projektet ”Barents Road” (Murmansk – Bodö). Där ingår fyra länder och det syftar till att få igång kollektivtrafik från norska Bodö över Haparanda-Torneå och upp till Murmansk bland annat för transporter av råvaror från den ryska sidan.

Mellan Haparanda och Torneå kommuner finns ett omfattande samarbete sedan 1987. Det finns en ”Provinsregering” och ett formaliserat samarbete som går under namnet ”city twin”. Det har bland annat resulterat i gemensam språkskola, gymnasium, reningsverk, fjärrvärmeverk, lokaltrafik, brandförsvaret och en hel del samarbete inom vård och omsorg. Inom föreningslivet finns gemensamma satsningar inom idrotten och kulturen. Det går även att spela golf i två länder och över en tidszon, vilket är unikt. Över gränsen passerar årligen cirka tio miljoner människor, och pendlingen över gränsen är tämligen omfattande. Rörligheten och den lokala dynamiken är relativt stor. Tidigare konkurrensförhållanden mellan kommunerna har vänt till en samverkan där man istället ser vinster för att stärka sig som region.

Sedan tre år har de lokala samarbetsparterna tillsammans infört ett så kallat ”balanced score card”, vilket ska vara ett strategiskt verktyg för en långsiktig utveckling inom Haparanda. Det ska bland annat hjälpa till att lyfta företagsklimatet i Haparanda. I Svensk Näringslivs undersökning över företagsklimatet placeras sig Haparanda långt ner, men en förbättring har skett. Stig Kerttu menar att ett av problemen är att de inte har något riktigt ”koncerntänkande” inom den kommunala förvaltningen. Den nya politiska ledningen har dock sett till att förbättra informationen och tydliggöra målen, vilket de tror förbättrar kommunens service. Vidare görs satsningar på utbildningar för att skapa mer helhetstänkande bland kommunens anställda. Stig Kerttu menar att de redan kan märka en attitydförändring inom kommunen.

Skillnaden nu mot tidigare beror på att det är en ”hungrig” kommunledning som tagit sig an viktiga strategiska frågor för kommunen. Det har utvecklats ett gott förtroende hos företagarna som representeras av Gränsföretagarna, en fristående företagarförening. Mycket av samverkan som funnits har kommit igång igen. Det viktigaste forumet är Samrådsgruppen som består av ALMI, Arbetsförmedlingen och Gränsföretagarna och leds av näringslivskontoret.

Stig menar att det finns en gemensam syn på att samverkan ger starkare utveckling och att alla tjänar på det.

Kommunen har varit delaktig i arbetet med de regionala tillväxtprogrammen, som enligt Stig blivit ett bättre och mer konkret stöd än den första generationens regionala tillväxtavtal. Det lokala tillväxtarbetet har bidragit till det regionala, samtidigt som det lokala fått ”input” från det regionala.

I övrigt finns det en mängd större och mindre samverkansprojekt av vikt i området. Stig nämner också att det råder ett ”Triple Helix-förhållande” i regionen över gränsen där högskolorna i Uleåborg, Torneå och Luleå samarbetar med näringslivet och de offentliga aktörerna.

Ett gemensamt projekt mellan kommunerna i Tornedalen arbetar med att ”dammsuga” idéer där det kan löna sig att samarbeta för att upprätthålla den kommunala servicen.

Arbetsförmedlingsnämnden delas med Övertorneå kommun.

Den kommunala utmaningen är att hålla balans i den kommunala ekonomin och samtidigt erbjuda förutsättningar för skapandet av nya jobb. En svårighet för kommunerna är statliga pålagor som är svåra att påverka för de enskilda kommunerna.

Samtal med Petri Särkinen, butiksägare och ordförande i Gränsföretagarna⁹⁸

Gränsföretagarna arbetar för att skapa underlag för fler etableringar i Haparanda, som Petri Särkinen menar har större potential för handel. Köpkraften i området är god, och cirka 75 procent av omsättningen i detaljhandeln uppskattar han att de finländska kunderna står för. Ett av problemen är finansieringen av nya företag på grund av den allt hårdare kreditprövningen från bankerna. Gränsföretagarna försöker också etablera mer samarbete med Torneås företagare för att stärka området som helhet.

Samverkan med kommunen sker genom en samrådsgrupp där även Arbetsförmedlingen, ALMI m.fl. ingår. Gränsföretagarna har även tagit initiativet till projektet marknadsplats Haparanda där en stor del av samverkan sker. Han bekräftar kommunens bild av att företagsklimatet blivit bättre. Det är en mer frekvent dialog nu än tidigare. Genom projektet marknadsplats Haparanda är företagarna även involverade i Nyföretagarcentrum och hjälper till med information och att ”peppa” blivande företagare. Petri menar att handeln har stor potential i Haparanda, och att både köpkraft och närmarknad är stor, då bland annat närheten till flera finländska städer och det svenska kostnadsläget öppnar för det.

Samrådsgruppen är ett viktigt forum där det vuxit fram en positiv anda och där de är överens om att de måste göra saker tillsammans, och att de har gemensam ekonomisk vinning av detta. Han pekar på den nya politiska ledningen som på ett bra sätt skapat mer samverkan i kommunen. Kommunen har bättre kundfokus än tidigare, enligt Petri, och han nämner t.ex. de upphandlingsrutiner som de har, som ofta styckas upp för att även det lokala näringslivet ska ha en chans att vara med. De har i upphandlingen även blivit bättre på att specificera andra faktorer än pris, vilket kan gynna lokala företagare. Det kan t.ex. gälla tillgänglighet och service.

Projekt med de samverkande parterna har små resurser, men ansträngningar görs från alla håll i de fall där idéer som dyker upp känns bärkraftiga och intressanta.

I kommunens arbete med lokalt styrkort har Gränsföretagarna visserligen en representant men de har inte direkt medverkat i framtagandet av styrkortet, enligt Petri. Däremot har de varit aktiva i samrådsgruppen kring t.ex. arbetskraftsförsörjning och fört diskussioner med Arbetsförmedlingen. Samrådsgruppen sammanträder på dagtid, vilket ibland försvårar företagarnas medverkan.

Den nya politiska ledningen gör mer företagsbesök än den tidigare, något som upplevs positivt bland företagare. De har också inrättat frukostmöten som oftast är förlagda på ett företag. Det har varit bra deltagande och det är alltid någon från kommunen, arbetsförmedlingen och ALMI närvarande.

Företagarna har deltagit i en arbetsgrupp lokalt för att arbeta med det regionala tillväxtprogrammet, men Petri kan inte peka på något konkret resultat av detta arbete.

Petri tycker att etableringar av t.ex. större kedjor inom detaljhandel skulle skapa ett tryck på de etablerade handlarna och även ge möjligheter till satsningar på transporter. Det skulle ge Haparanda ytterligare skjuts i företagsklimatet. Kommunikationerna med kommunen är god, och han tycker att det finns en vilja och en systematik i att diskutera beslutsprocesserna med näringslivet och undvika negativa konsekvenser för näringen.

⁹⁸ Gränsföretagarna i Haparanda är en fristående organisation för företagen med cirka 100 medlemmar 2004.

Samtal med Sven Lyhamn, Arbetsförmedlingens chef i Haparanda

Haparanda har inte tappat så mycket i befolkning från 1950 och fram till i dag. Egentligen har utvecklingen varit relativt konstant, samtidigt som de flesta andra kommuner i Tornedalen tappat kraftigt under perioden. Sven pekar på den ”buffert” som Finland utgjort, där grannlandet i goda tider med stor efterfrågan på arbetskraft snabbt kunnat tillgodose denna genom den tvåspråkighet och närhet som finns. I dag är situationen den omvända där många boende i Haparanda ser sina möjligheter på arbetsmarknaden både i Torneå och i Kemi. Veckopendlande är även vanligt till framför allt Uleåborg och Rovaniemi. Sven nämner några företag i Torneå där en stor andel svenskar jobbar. Det är även en del som arbetar i mindre industriföretag närmare Kemi.

Arbetsförmedlingen är med i många olika samverkansorgan, till exempel internationella kompetensrådet som det benämns här, då även finländska sidan är involverad. Flera företag på svenska och finländska sidan är aktiva i kompetensrådet, som har olika fokus eller teman för att diskutera arbetskraftsförsörjning och eventuella utbildningsåtgärder i området.

Arbetsmarknadsnämnden har tagit fram en handlingsplan för hur de ska öka delaktigheten och sprida ansvaret i nämnden. De hoppas att nämnden kan bli ett mer funktionellt och aktivt forum för de arbetsmarknadspolitiska frågorna.

De mest strategiska forumen, enligt Sven, kanske är de lokala tillväxtgrupperna som funnits för att ge ”input” i det regionala tillväxtarbetet. Samrådsgruppen är mer operativ i sin karaktär. För det mesta är det svenska kollegor som arbetar med näringsfrågor som närvarar i samrådsgruppen. Dels för att ge kontinuitet i arbetet med näringsfrågor, dels för att kunna närvara vid olika forum. Återkoppling till Arbetsförmedlingen och nämnden sker genom rapporter vid möten.

Marknadsplats Haparanda lyfts fram som ett viktigt forum där de bland annat arbetat med kombinationssysselsättningar och rehabilitering enligt metodiken FAROS. De ska även testa en finländsk modell för att fånga upp rehabiliteringsplatser.

Samverkan i Haparanda präglas enligt Sven av ett ökande engagemang. De umgås mer nu än tidigare och initiativen kommer både från kommunen och företagen. Han menar att skapandet av ett bättre företagsklimat är ett ömsesidigt ansvar från alla inblandade. Arbetsförmedlingen bidrar med detta genom att företagen blir nöjda med de order de lägger och får kvalificerade sökande. Sven menar att det ofta finns en förväntan på Arbetsförmedlingen att kunna bidra med ekonomiska resurser och när de möjligheterna inte ges finns en besvikelse som inte gynnar företagsklimatet.

Frukostmöten är ett viktigt forum där Arbetsförmedlingen själv även ordnat detta, men Sven menar att det är viktigt att det finns uthållighet i detta.

Den nya politiska ledningen har lyft samarbetet, men samtidigt blev Haparanda tillsammans med finska Torneå årets samverkanskommun år 2000. Sven menar att den förra politiska ledningen la grunden till detta. Den nuvarande ledningen har mer tagit fasta på Svenskt Näringslivs kommunranking över företagsklimat och gjort mer konkreta åtgärder på ”hemmaplan”.

Arbetsförmedlingen är även med i ett Interreg-projekt (crossborder) för att ytterligare befärma rörligheten.

Arbetsförmedlingen Sverige har skapat en starkare styrning som ibland inte gynnar helheten. Modellen med operativ styrning och mål är direkt kopplad mot verksamhetsmålen och skapar

egentligen inte utrymme för något direkt nytänkande och prioriteringen för att offensivt arbeta mot företagen blir mindre.

Från sin horisont ser han inte RTP som något konkret verktyg utan det är på ett övergripande plan. Det lokala tillväxtarbetet som resulterat i ett så kallat balanced score card har Arbetsförmedlingen varit involverad i. Sven bekräftar att näringslivets delaktighet än så länge varit måttlig, mest på grund av svårigheten rent tidsmässigt. Sammantaget tycker han att det för närvarande finns för många samverkansorgan för att det ska vara effektivt, det är ändå samma personer som rusar runt i olika forum. Det viktigaste är att ha forum som ger en öppen kommunikation mellan parter

Filipstad

Samtal med Arbetsförmedlingens chef i Filipstad, Lena Näslund

Den viktigaste samverkan som sker, enligt Lena, är när de lokaliserat konkreta insatser där de har ett gemensamt mål. Arbetsförmedlingen behöver samverka, även om det inte alltid är så lätt, då beroende på att de har olika målsättningar som kan vara svåra att förena. Lena ser inget forum där det sker konkret samverkan i Filipstad, även om hon samtidigt betonar att det finns områden där samverkan är mycket god, och att Arbetsförmedlingen har en god kontakt med både kommunen och näringslivet. Arbetsmarknadsnämnden är inget forum för samverkan, utan mer ett möte för informationsöverföring. De har försökt lyfta arbetet i nämnden då arbetet avstannat, genom att göra en SWOT-analys och lokalisera några intressanta områden. Syftet med analysen är att få ett kunskapsunderlag och kunna gå vidare i konkret handling. Arbetet med detta pågår för närvarande.

Den lokala chefsgruppen, eller lokala samverkans gruppen som den kallas, är mer en form av ”avrapporering”, och Lena menar att det även finns en form av protektionism bland aktörerna som gör samverkan svår. Det pågår inget operativt samarbete som har initierats genom den gruppen.

Lena nämner samlokalisering som en åtgärd för att öka samarbetet med andra aktörer.

Det mest strategiska organet för samverkan i kommunen är det lokala utvecklingsrådet. Där ingår Företagarna, Köpmannaföreningen, utbildningsanordnare, bygderåd och föreningsliv, enskilda företagare som t.ex. Wasabröd AB och Arbetsförmedlingen. Genom bistånd av Tillväxtdelegationen har de tagit fram en analys under ledning av konsulter från EuroFutures AB. Det börjar växa fram visioner som kan leda till en ökad samsyn, enligt Lena.

Det finns ingen direkt tidigare tradition av samverkan inom kommunen, och hon pekar på den nya politiska ledningen som inneburit ett nytt ”tänk”, och att de är mer öppna och intresserade av att skapa bättre förutsättningar för näringslivet. Lena tycker att det är svårt att beskriva kommunens identitet, utan den liknar nog andra bruksorter i sammansättning och problematik. Vid senaste kommunalvalet växlade kommunen ledarskap, dock ej partifärg. Det har inneburit en injektion i det utåtriktade arbetet och intresset för tillväxtfrågorna och kontakter med näringslivet är prioriterade. Kommunen har även börjat se över sina egna strukturer, vilket resulterat i nya förvaltningar som varit mer anpassade till marknadens behov och öppnat för t.ex. samverkan med Arbetsförmedlingen på ett bättre sätt än tidigare.

Lena berättar om det interna utvecklingsarbetet som pågår, och kallas AF Sverige. Hon menar att det bland annat resulterat i att de är mycket mer målmedvetna än tidigare, och att de har en tät uppföljning som skapat mer av lärande i organisationen. Genom att det övergripande målet är arbetslinjen har Arbetsförmedlingen blivit bättre på att fokusera på långsiktiga lösningar än

tidigare. De för diskussioner inom arbetsgruppen om vilka insatser som ska göras för att klara målen.

Hon ger också ett exempel på hur de har ett tydligare kundperspektiv där de följt upp anvisningar genom de arbetssökande istället för, som tidigare, direkt mot den arbetsgivare hos vilken den arbetssökande förväntas söka arbete efter anvisning. Har den arbetssökande inte sökt det förväntade arbetet riskerar personen att mista ersättningen för arbetslöshetsförsäkringen. Det är dock inte säkert, menar Lena, att anvisningen varit av sån kvalitet att den träffat rätt. Ibland är det svårt för Arbetsförmedlingen att avgöra om det aktuella arbetet passar ihop med just den individen på grund av otillräcklig information. Genom att göra uppföljning direkt mot den arbetssökande får Arbetsförmedlingen information om varför personen inte sökt arbetet lär sig av det. Lena menar att det händer relativt ofta att den anvisade ringer arbetsgivaren och då får klart för sig att den aktuella platsen kräver en kompetens som den sökande inte har och då avstår de från att söka arbetet. Den aktuella arbetsgivaren har inte noterat att just den arbetssökande ringt, och det gör en uppföljning hos arbetsgivaren vansklig. Ett ifrågasättande som sker på grund av att den arbetssökande inte sökt det aktuella jobbet, men samtidigt haft rimliga orsaker till detta, gagnar inte matchningsprocessen och det kundperspektiv en Arbetsförmedling bör ha. Det interna utvecklingsarbetet inom AMV har också inneburit att de sprider mer goda exempel inom verket, och att ”benchmarking” är vanligt.

Många gånger saknas det ett ledarskap som kan dra igång förändringsarbetet och skapa möjligheter till en vidgad samverkan. Lena menar att en orsak är att ledare är lite rädda att dra igång arbeten som kräver resurser och nya arbetsätt med hänsyn till en hårt belastad personal.

Det regionala tillväxtarbetet har, enligt Lena, inte gett några direkta avtryck. Lokalt fanns det ett visst engagemang, där de från Östra Värmland bildat en grupp som bidrog till det regionala tillväxtavtalet. Det nya regionala tillväxtprogrammet är enligt Lena mer av en länsstyrelseprodukt. Vad hon kan se finns inga direkta kopplingar mellan arbetet i det regionala tillväxtarbetet och den utvecklingsplan som de arbetar med i Filipstad. Samtidigt har ändå arbetet med de regionala tillväxtprogrammen varit ett stöd för nya utvecklingsinsatser. Inom Arbetsförmedlingen och bland länets arbetsförmedlingschefer förekommer dock inga diskussioner om det regionala tillväxtarbetet.

Lena menar att förutsättningen för ett ökat samarbete lokalt är att de skapar samma målbild, vilket ibland kan vara svårt eftersom de olika aktörerna kan styras utifrån andra aspekter. Lena nämner samarbetet med Försäkringskassan, och säger att det kan vara svårt då de har lite olika målbilder. Försäkringskassan har, enligt Lena, en något kortsiktigare målbild än den Arbetsförmedlingen har. De ser det som tillräckligt att individerna som uppstår sjukbidrag slutar med det, problemet kan dock vara kvar och i slutändan riskerar de att inte hitta någon permanent lösning för individen, enligt Lena. Samverkan kräver ofta att de utvecklat en helhetssyn där de ser andra påverkande verksamheter. Inom Arbetsmarknadsverket finns, enligt Lena, en ökad medvetenhet i dag om vikten av samverkan beroende på att de mer pedagogiskt förklarat vikten av ökad sysselsättning och kopplingen mot välfärden. Effektmålet att åttio procent av arbetskraften ska vara sysselsatta, ger bättre incitament för kvalitativa insatser, och insatser som gör att de söker ökad samverkan som t.ex. med Försäkringskassan för att öka arbetskraften.

Samtal med Thommy Wiker, VD för Filipstads verkstadspartner

Verkstadspartner AB bildades för att stärka en del av verkstadsindustrin i kommunen. Bolaget samordnar vissa områden mellan de åtta ägarna, som är fristående industriföretag. De arbetar

med marknadsfrågor och marknadsföringsinsatser, gemensamma inköp, kvalitetsarbete och personalfrågor med kompetensutveckling, rehabilitering och utveckling av humankapitalet.

Thommy berättar att de har ett nära samarbete med Filipstads kommun, och då framförallt de sista åren då ett nytt ledarskap tagit över inom kommunen. Kommunalråden har ett uttalat intresse för näringsfrågor, och det är bra informella kontakter. Samverkan och samtal med kommunen sker när någon av parterna ser behov. Han menar att kontakterna ofta är personrelaterade, och att de numera även har en god samverkan med Arbetsförmedlingen. Han känner inte igen den beskrivning av företagsklimatet som görs av Svenskt Näringsliv, där Filipstads kommun hamnar långt ner på listan. Verkstadspartner har främst kontakter med kommunalråd, kommundirektören och näringslivsutvecklaren.

Thommy är dock tveksam till det övergripande strategiarbetet som gjorts och tror att så länge det saknas drivkraft, eller personella resurser att föra arbetet vidare, så är risken uppenbar att det hela bara rinner ut i sanden. Utvecklingsplanen som tagits fram av en konsult, kan sakna naturliga "ägare" vilket bidrar till sämre legitimitet och underlag för förändring.

Thommy pekar på flera konkreta projekt som de är involverade i tillsammans med andra lokala aktörer och där samverkan fungerar bra. "Värmlandslärling" och "Tillväxteniorerna" är bra exempel på vad de kan göra menar han. Dessa projekt har koppling till det regionala tillväxtarbetet.

Det finns ingen speciell tradition av samverkan förut inom kommunen, men Thommy menar att Filipstads kommun är en aktiv kommun som har kontakter med näringslivet.

Ledarskapet har blivit tydligare från kommunens sida och de vill vara med och hjälpa näringslivet att utveckla sig.

Även om Thommy ser vissa kopplingar från det regionala tillväxtprogrammet, ser han det mest som en länsstyrelseprodukt utan någon större förankring i näringslivet. När de regionala tillväxtavtalen introducerades som arbetssätt var näringslivet engagerat, men det har inte blivit något av det arbetet menar han.

De största utmaningarna ligger i att försöka stoppa utflyttningen så att de kan upprätthålla en hygglig offentlig service för att vara tillräckligt attraktiv, och att skapa förutsättningar för tillväxt i det näringsliv som finns etablerat i Filipstad. Ett område som kommunen kunde arbeta med är att skapa fler möjligheter för medflyttande vid rekryteringar, och även se på andra kommuner inom pendlingsavstånd om hur de kunde samverka.

Samtal med näringslivsutvecklare Sören Kronberg, Filipstads kommun.

Sören börjar med att berätta om samverkan i regionen, och den samverkan som sker i "Östra Värmland", (lägg in fotnot om Östra Värmland) då även inkluderat Hällefors som tillhör Örebro län. Det finns bland annat ett projekt inom livsmedel som har som målsättning att skapa ett måltidskluster. Det inkluderar alla branscher med mat. Krögaren Carl Jan Granqvist är den som driver projektet. Syftet är att stärka regionen som destination för både affärsresenärer och turister, och VINNOVA är inblandat genom analysarbete kring livsmedel. Det finns också andra ansatser till klusterbildningar inom stål och bearbetning, som involverar flera kommuner på båda sidor länsgränserna i "Östra Värmland". Vidare finns ett kommunförbund för "Östra Värmland", med skolsamarbete och samordning av räddningstjänsterna.

De lokala samverkansarenorna är många, enligt Sören, som är initierad i det mesta och har en tidigare bakgrund som företagare.

Samverkan sker i:

- FQ, Kvinnligt företagande
- Hushållningssällskapet
- FR. Företagarnas Riksorganisation, lokal avdelning.
- Filipstadsregionens företagare som har koppling till FR
- Svensk Handel, köpmannaföreningen
- Filipstads Verkstadspartner AB (åtta industriföretag i samverkan)

Sören ser dock vissa problem att nå företagarna samlat genom t.ex. FR, där engagemanget bland medlemmarna är blandat. De har försökt nå flera genom att ordna möten både morgon och kväll. I Filipstad är det cirka 350 aktiva företag, men mötena har samlat som mest ett trettioital. Sören ser att det är svårast att nå de mindre företagen, dessa har även svårare rent tidsmässigt eftersom de vanligtvis deltar i produktionen fullt ut. Sören har som uppgift att skapa mötesplatser, och ingår själv både i ”Lyktan” och ”Odd Fellow”, som är informella mötesplatser för en del av företagarna. En ny ansats som de infört vid samverkansmöten är att större företag får berätta om sina verksamheter. Det har visat sig skapa större intresse bland andra företag.

Sören tycker sig se ett allt mer positivt företagsklimat i Filipstad. Han menar att det beror på nytt ledarskap i kommunen och bland företagen. Den nya kommunledningen är mycket intresserad av näringslivet. Frågor som berör näringslivet och dess förutsättningar står högst upp på den kommunala dagordningen, enligt Sören. Ofta sker den kommunala samverkan mycket informellt, och det är lätt för både företagarna och kommunen att kontakta varandra och diskutera saker som behöver lösas.

Med stöd av Tillväxtdelegationen (Lena Noreland) fick de resurser att arbeta fram en analys, där konsulten EuroFutures AB anlitas, och den ligger till grund för en utvecklingsplan för kommunen. Det fanns sen tidigare ett näringslivsråd som mest fungerat som informationsorgan mot företagarna. Inom detta råd, nu omdöpt till Utvecklingsrådet, som ska bli mer operativt, har de inrättat projektgrupper för olika områden för att ta fram underlag för planen. Utvecklingsrådet är även tänkt att vara en del av beslutsprocessen med stöd direkt till kommunstyrelsen, och rådet består av olika personer från företag och organisationer för att få en bred förankring. Arbetet har dock inte satt några större avtryck ännu. Enligt Sören har det dock ökat samsynen och stärkt intresset bland flera av företagen. Tidigare har det varit mer av ”vi och de”, något som han menar har försvunnit, och öppnat vägarna för synergier.

Sören menar att nätverken börjar komma igång och berättar bland annat om att ett internationellt företag som Wasabröd AB även engagerar sig lokalt. Wasabröd, som numera ägs av italienska Barilla, har ett ökat intresse för de lokala frågorna. Barilla är parmabaserade, och genom ägarna, som visar intresse för svenska företeelser, kan de skapa ingångar till italienska livsmedelskluster i Parma.

Inom den kommunala förvaltningen börjar det ske strukturella förändringar, en mer anpassad verksamhet mot de behov som finns inom kommunen och med en rakare kommunikation och nya kommunala chefer.

Samverkan mellan Arbetsförmedlingen och kommunen har blivit mycket bättre de senaste åren, bland annat beroende på ett nytt ledarskap och nya strukturer som gjort att det blivit lättare att samverka i olika projekt. Det finns några konkreta samarbetsprojekt inom det arbetsmarknadspolitiska området mot bland annat start av nya företag.

Ledarskapet är tydligare nu, kommunen visar att de stödjer näringslivets utveckling. Att ledarskapet inte var lika tydligt förut, eller lika målmedvetet, har även att göra med de

ekonomiska incitamenten, där kommunens krypande ekonomi och den allt hårdare konkurrensen för näringslivet stärker ambitionerna att hitta nya lösningar i samverkan.

Filipstads kommun har varit involverad i det regionala tillväxtarbetet och det finns kopplingar genom t.ex. projekten inom livsmedel. Sören menar att i det fallet har det regionala tillväxtprogrammet varit ett bra stöd.

De stora utmaningarna för kommunen är att kunna klara matchningen med tillgång till kvalificerad arbetskraft och att bygga vidare på det som finns i Filipstad och som har förutsättningar att utvecklas.

METODER

Frågeställningar

- Finns det ”partnerskap” som driver tillväxtfrågorna lokalt inom en kommun eller en ”funktionell” lokal arbetsmarknad?
- Finns det ett starkt socialt kapital som förenar något område, en värdegrund som skapar en informell samverkan?
- Tar Arbetsförmedlingen med kommunens arbetsmarknads, utbildnings- och näringsfunktioner aktivt del i detta partnerskap tillsammans med det lokala näringslivet?
- Vilken grad av samverkan finns i så fall? Är det möten där de byter information eller finns det en reell samverkan?
- Finns det en koppling mellan lokala partnerskapsarbetet och det regionala tillväxtprogrammet?
- Är det möjligt att ha ett funktionellt⁹⁹ partnerskap mellan myndigheter och näringsliv?
- Vilka faktorer spelar i så fall roll för att skapa ett funktionellt partnerskap?

METOD

I utredning har genomförts en enkätundersökning (webblösning) för att få fram ett grundunderlag som sen har kompletterats med en kvalitativ utredning, genom intervjuer inom några utvalda områden utifrån enkätens resultat. Utöver detta har styrdokument om den regionala utvecklingspolitiken studerats.

Urval och avgränsningar

Utredning avgränsade sig till ansvariga för Försäkringskassa, Arbetsförmedling och representanter för det lokala näringslivet¹⁰⁰ samt enheterna lärcentra, arbetsmarknadsenhet samt näringsliv, alternativt näringslivsbolag inom kommunerna.

Urvalsprocessens första steg var att ta bort storstädernas lokala arbetsmarknader,¹⁰¹ och kommuner med över 35 000 invånare. Därefter delades kommunerna in efter Glesbygdsvverkets definition av kommuntyper¹⁰². Urvalet har därefter skett systematiskt med större urval för gles- och landsbygdskommuner.

Efter detta har urvalet kompletterats med ett antal kriterier som: högt respektive lågt obalansstal,¹⁰³ andel i eftergymnasial utbildning, haft lärcentra tidigare än 1990, näringsstrukturen

⁹⁹ Partnerskap avser i denna enkät ett samrådsorgan där alla har en funktion, en tydlig arbetsuppdrag som är viktig för helheten, en helhetsbild som delas av partnerskapet. Ett partnerskap som genom bilden av området definierat vad som ska göras och har tagit på sig långsiktiga åtaganden. Dessutom ska partnerskapet representeras lokalt av stat och kommun samt arbetsmarknadens parter.

¹⁰⁰ Utredningen har lokaliserat representanter för FR (Företagarnas Riksorganisation) eller motsvarande organ.

¹⁰¹ Nuteks 81 LA-regioner.

¹⁰² Glesbygdskommuner: Där mer än 30% av befolkningen har mer än 45 minuters bilresa till närmaste tätort större än 3 000 invånare samt är utan fast landförbindelse. Definitionen kan inkludera både landsbygd och tätorter med upp till 3 000 invånare. Tätortsnära landsbygdskommuner: Där minst 30 % av befolkningen bor i landsbygd som finns inom 5 till 45 minuters bilresa från tätorter större än 3 000 invånare. Tätortskommuner: Där mer än 70 % av befolkningen bor i tätortsområden som har mer än 3 000 invånare. Till tätorter räknas även området inom 5 minuters bilresa från tätorten. Definitionen har existerat sedan 1996. Indelningen syftar till att särskilja olika typer av bygder för att synliggöra deras skilda förutsättningar.

¹⁰³ Obalansstal = summan av den öppna arbetslösheten samt de som ingår i arbetsmarknadspolitiska program.

offentlig vs privat, och kommuntyper som ligger inom Tillväxtdelegationens område med så kallade ”bruksorter”.

Detta skapade ett slutligt urval om 49 kommuner:

18 glesbygdskommuner, 20 landsbygdskommuner samt 11 tätortskommuner. Respondenterna lokaliserades genom sökning på respektive organisations hemsida. För att öka svarsfrekvensen har vi även följt upp via telefon inom de områden där vi sett att vi saknat svar. Vi har dock inte kunnat identifiera representanter för alla områden. Enkäten har konstruerats för att få en bild av hur den lokala samverkan ser ut, och om det regionala tillväxtarbetet verkar ha satt något avtryck på det lokala arbetet. Vi ville få en bild av hur man lokalt arbetar strategiskt för att bidra till tillväxt och en hållbar utveckling.

Målgrupp för enkäten:

- Chefen för Arbetsförmedlingen
- Chefen för Försäkringskassan
- Representant för det lokala näringslivet, t.ex. ordförande för företagarföreningen
- Chef eller funktion för kommunal arbetsmarknadsenhet
- Chef eller funktion för kommunala lärcentra
- Chef eller funktion för kommunal näringslivsorganisation

Intervjuer

Utifrån resultat av enkäten gjordes ett urval av fyra kommuner som representerar dels olika resultat i enkäten, dels olika strukturer på arbetsmarknaden. De fyra kommunerna är Leksand, Markaryd, Haparanda och Filipstad.

- Leksand, som har genomgående höga värden i enkäten, har samtidigt bland de lägsta obalanstalen, en relativt låg andel offentlig verksamhet, hög eftergymnasial utbildningsnivå och en hög ranking på Svenskt Näringsliv mätningar över företagsklimatet.
- Markaryd, med relativt goda värden i enkäten och bland de absolut lägsta obalanstalen bland de undersökta kommunerna, låg andel offentlig verksamhet och relativt hög ranking över företagsklimat, men med låg utbildningsnivå.
- Haparanda, som har något lägre värden i enkäten, högt obalanstal, en hög andel offentlig verksamhet, en måttlig andel med eftergymnasial utbildning och långt ner på rankingen över företagsklimat.
- Filipstad, med något lägre värden i enkäten, relativt högt obalanstal, låg ranking över företagsklimat och låg andel med eftergymnasial utbildning, men med en näringslivsstruktur där offentlig verksamhets andel, i likhet med Markaryd och Leksand är relativt låg.

Intervjuerna har genomförts på respektive ort genom personliga besök hos kommunalråden eller kommunens näringslivsutvecklare, arbetsförmedlingschefer och företrädare för det lokala näringslivet.

Intervjuerna eller samtalen har rört sig kring den lokala strukturen och samverkan mellan det offentliga och det lokala näringslivet. Företrädarna för de respektive organisationerna har redogjort för hur de samverkar, i vilka forum, och vad samverkan kännetecknas av. De har också berättat om det lokala ledarskapet och tidigare traditioner av samverkan. Vid intervjutillfällena har vi även samtalat om huruvida de varit delaktiga i det regionala tillväxtarbetet och om de

regionala tillväxtprogrammen är något levande verktyg på det lokala planet. Samtalen har även berört det lokala näringslivsklimatet, hur de åstadkommer ett förbättrat företagsklimat.

SVARSFREKVENNS

De i urvalet utsedda aktörerna verkar i olika organisationsstrukturer (geografiskt och funktionellt), vilket påverkar antalet möjliga svar. Försäkringskassan har genom sin organisation ansvariga som oftast täcker hela län, vilket gjort att antalet svar därifrån begränsats. Dessa har då räknats som flera svar beroende på om de angett flera områden. Arbetsförmedlingen har också delvis förändrat sin organisation, där det finns chefer som har ansvaret över två kontor i olika kommuner. Många små kommuner har ansvariga som täcker två eller fler av dessa efterfrågade områden, samt att vissa svar är från kommunchefen som täckt alla områden. För att få fram faktiskt möjliga svar har vi studerat vilka områden de refererat till i enkäten, samt vilka kommuner de svarat för och räknat fram antalet möjliga svar.

152 inkomna svar från 49 kommuner fördelas enligt följande:

Näringslivsorganisationerna - 31 svar av 49 möjliga ger en svarsfrekvens på 63 procent.

Arbetsförmedlingen - 36 svar av 49 möjliga ger en svarsfrekvens på 73 procent.

Försäkringskassan - 34 svar av 49 möjliga ger en svarsfrekvens om 69 procent.

Kommunerna - 77 svar av 147 möjliga ger en svarsfrekvens om 52 procent. 61 procent av kommunsvaren har refererat utifrån näringslivsfrågor, och endast 41 procent utifrån arbetsmarknadsfrågor. 55 procent av kommunernas svar går att härleda till utbildningsområdet.

Några enkäter har inte kunnat sorteras in på grund av att de inte angett t.ex. organisationstillhörighet eller kommun. På slutet i resultatbilagan finns en matris över hur svaren fördelats på kommunområde, organisationstillhörighet och - för kommunerna - vilket arbetsområde de refererat till.

ENKÄTSVAR

Det är nästan exakt dubbelt så många män som kvinnor som besvarat enkäten. I tabell 1 ser vi även fördelning på organisation. Fler män än kvinnor företräder exempelvis näringslivsfrågor och det är även fler inom kommunerna som refererat till näringslivsfrågor, vilket tyder på samma mönster även där. Försäkringskassan har en annan organisation, och de som svarat är i stor utsträckning chefer för ett större geografiskt område än bara en kommun.

Dominansen av näringsfrågor syns i tabell nedan, där mer än hälften av dem som svarat angett att de refererar till näringslivsfrågor. Av de 152 svaren har de i snitt angivit ungefär ett och halvt referensområde. Tydligast syns det på svaren från Arbetsförmedlingen som självfallet bör referera från fler områden än bara arbetsmarknadsprogram.

LISTA PÅ UNDERSÖKTA OMRÅDEN (KOMMUNER)

149 av de 152 svaren har angivit i vilken eller vilka kommuner de verkar. Svaren redovisas i matrisen, som även är ett försök att analysera bortfall. De som svarat att de verkar i fler områden än ett redovisas som flera områden (gäller t.ex. Försäkringskassan).

Streck efter kommunnamnet visar antal svar, ett svar kan referera till flera organisationsområden.

Geografiskt område	Kommun ¹⁰⁴			Näringslivsorganisation	Arbetsförmedling	Försäkringskassa
	A	N	U			
Norrbottens län						
Kiruna II				X	X	
Pajala III	X	X	X	X	X	
Överkalix I					X	
Övertorneå IIII	X	X	X	XX	X	
Haparanda IIIII		X		XXX	X	
Kalix III		X	X	X	X	
Jokkmokk III	XX	X	X	X	X	
Arjeplog IIII		X		XX	X	
Västerbottens län						
Norsjö IIII				X	X	X
Robertsfors IIIII			X	X	X	X
Vindeln II				XX		X
Nordmaling IIII		X		X	X	X
Storuman IIIII	X			XX	X	X
Åsele III			X	X		X
Jämtlands län						
Åre IIII			X	X	X	X
Krokom IIII	XX	X	X		X	X
Ragunda IIII	X	X	X		X	X
Bräcke IIII		X	X		X	X
Berg III	X				X	X
Härjedalen III	X	X			X	X
Gävleborgs län						
Ljusdal IIIII			XXX	X	X	X
Bollnäs IIII	X		X		X	X
Söderhamn IIIII	X		X	X	X	X
Dalarnas län						
Älvdalen IIIII		XX	X	X		X
Orsa IIIII		XX	X	X		X
Mora IIIII	X	X		X	X	X
Rättvik III			X		X	X
Leksand IIIIIII	X	XXXX	XX	X	X	X
Malung III			X	X		X
Smedjebacken III		X	X	X	X	X
Vansbro III	X	X			X	X
Avesta IIIII		XXX	X		X	X
Västmanlands län						
Norberg II			X			X
Värmlands län						
Filipstad IIIII				XXXX	X	
Munkfors IIII		XX	XX	X	X	

¹⁰⁴ A=Arbete med arbetsmarknadsfrågor, N=Arbete med näringsfrågor och U=Arbete med utbildningsfrågor inom kommunen.

Hammarö III		X		X	X	
Grums I		X				
Örebro län						
Ljusnarsberg II			X			X
Hällefors IIII	X	X		X	X	X
Karlskoga IIIIIII	X	X	X	X	X	X
Uppsala län						
Knivsta				X		
V: a. Götalands län						
Dals-Ed II		X			X	X
Jönköpings län						
Gnosjö II		X				X
Vaggeryd III	X	X		X		X
Kronobergs län						
Älmhult III			X	X	X	
Markaryd III		X	X		X	
Skåne län						
Perstorp II	X	X	X		X	
Höganäs III	X	X				X
Bjuv IIII	X	X		X		X
Summa ¹⁰⁵	20	30	27	31	36	34
Svarsfrekvens/omr	41%	61%	55%	63%	73%	69%

Kommentarer till matris

Det finns flera svar som tyder på att respondenterna generaliserat i svaret när de anger arbetsområde. Relativt frekvent finner vi i samma svar att de har samverkan med parter som normalt ägnar sig åt till exempel arbetsmarknadsprogram eller utbildning då de själv angivit näringsfrågor.

Flera som anger näringsfrågor som arbetsområde ingår också i arbetsmarknadsnämnden där de självklart har ansvar för både näringsfrågor, arbetsmarknadsprogram och utbildning. Inom kommunerna finns det ofta ingen generell funktion för till exempel arbetsmarknadsfrågor, utan bland små kommuner kan det vara så att en och samma person arbetar med både näringsfrågor och arbetsmarknadsfrågor. I en del fall har även kommunchefer svarat på enkäten och dessa refererar oftast över alla dessa arbetsområden.

Vissa svar är svårplacerade eftersom det kan vara en tolkningsfråga om de ingår i ett kommunalt näringslivsbolag eller en näringslivsorganisation. Många kommunala näringslivsbolag är samägda med näringen och har då troligen hamnat under kolumnen näringslivsorganisation. Under den kolumnen har vi även några kommuner som har flera kryss och inget i kommunkolumnen för näringslivsfrågor.

Summan av summorna ger 178 svar, således har vi flera respondenter som refererar till flera områden i enkäten. En orsak till låg svarsfrekvens är svårigheten att finna representanter för det lokala näringslivet inom vissa regioner och svårigheten att nå ”rätt” personer inom kommunen med e-post. Vi har dock flera områden med tillräcklig svarsfrekvens för intressanta jämförelser.

¹⁰⁵ Beräkningen av summan sker genom att flera kryss i samma ruta räknas som ett i summan.

Syftet med utredningen är att få en bild av hur samverkan mellan stat, kommun och det lokala näringslivet fungerar på kommunnivå inom områden som bedöms ha stor betydelse för arbetskraftsförsörjningen. Målgruppen för enkäten är chefer eller funktionsansvariga inom kommunens näringslivsorganisation, arbetsmarknadsenhet och lärcentra samt företrädare för det lokala näringslivet, chefer för Arbetsförmedlingen och Försäkringskassan.

Glesbygdsverket har till uppgift att genom påverkan på olika samhällssektorer verka för goda levnadsförhållanden och utvecklingsmöjligheter för glesbygds- och landsbygdsbefolkningen i olika delar av landet med tyngdpunkten i skogslänens inre delar samt i skärgårdsområdena. Verket sorterar under Näringsdepartementet och den regionala utvecklingspolitiken. Ett av våra områden är arbetsmarknad och försörjningsfrågor. Vi behöver därför öka vår kunskap om hur lokala funktionella arbetsmarknader fungerar, bland annat med avseende på lokal samverkan. Utredningarna ska bidra med kunskap för den lokala och regionala utvecklingen med betoning på gles- och landsbygder.

Både begränsade offentliga resurser och global konkurrens kräver att vi ökar helhetstänkandet i våra organisationer. Sektorsövergripande samverkan är en del av detta, att samordna planeringen av resurser och insatser på ett sätt som ger mer långsiktig positiv verkan. Tillväxtprogram är verktyg för att öka den regionala och lokala samverkan. Målet är väl fungerande lokala arbetsmarknadsregioner med en god servicenivå i hela landet. Genom bildandet av regionalt partnerskap ska kunskapen om företagens behov och samverkan öka. Erfarenheter och teorier stödjer även att utvecklandet av en god samverkan och ett starkt socialt kapital kan bidra till en positiv utveckling inom ett område eller utveckling av så kallade kluster.

Vi garanterar att Er medverkan sker under sekretess där funktion och enskild kommun inte presenteras i utredning. Svaren kommer att grupperas där till exempel arbetsförmedlingschefer grupperas utifrån kommunkategori som glesbygdskommun, tätortsnära kommun eller tätortskommun och jämförs mellan kategori av kommun och mellan olika grupper av funktioner.

Resultatet av undersökningen kommer att återkopplas via mail och med hänvisning till vår hemsida www.glesbygdsverket.se

Svar via webbformulär senast 27 februari.

Har Du frågor kring enkäten; kontakta

Örjan Johansson

Utredare, utvecklingsenheten

Glesbygdsverket

Samuel Permans Gata 2

831 30 ÖSTERSUND

063 - 57 67 21

070 - 664 07 01

e-post orjan.johansson@glesbygdsverket.se

Som utgångspunkt för Er när ni fyller i enkäten har vi följande definitioner för samverkan och partnerskap:

Samverkan avser i denna enkät insatser av ekonomiska eller personella resurser från minst två parter (Kommun, försäkringskassa, arbetsförmedling eller det lokala näringslivet), där man gemensamt tagit initiativ till vad som ska utföras, och där man har gemensamma målsättningar.

Partnerskap avser i denna enkät där alla har en funktion, en tydlig arbetsuppgift som är viktig för helheten, en helhetsbild som delas av partnerskapet. Ett partnerskap som genom bilden av området definierat vad som ska göras och har tagit på sig långsiktiga åtaganden. Dessutom ska partnerskapet representeras lokalt av stat och kommun samt arbetsmarknadens parter.

1. I vilken kommun/kommuner verkar ni? _____

2. Kvinna? man?

3. Vilken organisation tillhör du? (sätt x i rutan efter, annan tjänst ange också vad)

Näringslivsorganisation Arbetsförmedling Försäkringskassa Kommun Eventuell avdelning? _____

4. Vilket arbetsområde refererar Du utifrån i enkäten? (I prioriteringsordning, 1 för det Du jobbar mest med och 2 näst mest med, osv)

Näringsfrågor Utbildning Rehabilitering Arbetsmarknads prog.

5. Vilka lokala forum samverkar er organisation i? (sätt x i rutan efter, annan?)

Arbetsmarknadsnämnd Lokalt kompetensråd Näringslivsorganisation Lokal chefsgrupp Annan? _____

6. Vilken eller vilka aktörer har ni samverkan med?

Arbetsförmedlingen	<input type="checkbox"/>	Försäkringskassan	<input type="checkbox"/>	Kommunens- lärcentra	<input type="checkbox"/>	Näringslivet	<input type="checkbox"/>	Gymnasiet	<input type="checkbox"/>
Kommunens Arbets- marknadsenhet	<input type="checkbox"/>	Kommunens näringslivsbolag eller motsvarande	<input type="checkbox"/>	Komvux	<input type="checkbox"/>	Näringslivs organisation	<input type="checkbox"/>	Annan aktör?	<input type="checkbox"/>

7. Vilka partnerskap ingår ni i?

Inga Lokala Regionala Centrala

Ringa in i vilken grad antagandet stämmer bäst utifrån Ert deltagande i samverkan med andra parter som kommun, arbetsförmedling, försäkringskassa och det lokala näringslivet och Era frågor, dvs. närings, utbildnings, rehabiliterings- eller arbetsmarknadsfrågor.

Nr.	Fråga	Stämmer inte alls	Stämmer i viss mån	Stämmer ganska bra	Stämmer i hög grad
8	Vi ser större möjligheter att nå våra mål genom vår samverkan med andra parter lokalt	0	1	2	3
9	För att vi ska kunna nå våra övergripande mål krävs samverkan med det lokala partnerskapet	0	1	2	3
10	Det finns en formulerad strategi för hur vi ska samverka inom partnerskapet	0	1	2	3
11	Det finns ett gott förtroende mellan de lokala samverkansparterna (Af, Fk, kommun och näringslivet)	0	1	2	3
12	Den lokala samverkan bygger på långsiktiga åtaganden mot varandra och mot övergripande mål	0	1	2	3
13	I vår organisation diskuterar vi hur vi ska arbeta tillsammans med andra	0	1	2	3

ska arbeta tillsammans med andra

14	Vi har god kunskap om vilken arbetssituation och uppdrag våra samarbetspartners har	0	1	2	3
15	Det är lätt att komma till tals i våra samverkansforum	0	1	2	3
16	Vi har stora möjligheter att påverka vår gemensamma utveckling i partnerskapet	0	1	2	3
17	I vår planering tittar vi även på hur andra tänker arbeta	0	1	2	3
18	Parterna har tillsammans enats om några formulerade och mätbara mål	0	1	2	3
19	Vi har inte bara samförstånd, utan vi samverkar i olika projekt eller insatser	0	1	2	3
20	Parterna har god kännedom om varandras verksamheter	0	1	2	3
21	I min organisation är vi fokuserade på våra resultatmål	0	1	2	3
22	Sektorssamverkan sker i huvudsak på chefsnivå	0	1	2	3
23	Parterna har olika syn på vad som är bäst för arbetsmarknadsområdet	0	1	2	3
24	Partnerskapet anser att framgångarna föds i arbetsprocesserna	0	1	2	3
25	Våra interna mål ger lite utrymme för samverkan	0	1	2	3

samverkan

26	Vi har inget intresse av att berätta om våra strategier utanför vår organisation	0	1	2	3
27	Vi har inget intresse av att se behov utanför vårt verksamhetsområde	0	1	2	3
28	Tiden vi lägger ner på att samverka betalar sig i form av att insatserna ger större verkan	0	1	2	3
29	Genom en ökad samverkan har vi ökat vår förmåga att se kundernas behov	0	1	2	3
30	Vi har förtroende för partnerskapet lokalt	0	1	2	3

31. I vilken utsträckning har ni i det lokala partnerskapet eller inom Er organisation varit engagerade i det regionala utvecklingsarbetet och framtagandet av det regionala tillväxtprogrammet?

01	<input type="checkbox"/>	Inget
02	<input type="checkbox"/>	I mycket liten omfattning
03	<input type="checkbox"/>	I ganska liten omfattning
04	<input type="checkbox"/>	I ganska stor omfattning
05	<input type="checkbox"/>	I mycket stor omfattning

32. I vilken utsträckning utgår Ert lokala tillväxtarbete från det regionala tillväxtavtalet eller tillväxtprogrammet?

01	<input type="checkbox"/>	Inget
02	<input type="checkbox"/>	I mycket liten omfattning
03	<input type="checkbox"/>	I ganska liten omfattning
04	<input type="checkbox"/>	I ganska stor omfattning
05	<input type="checkbox"/>	I mycket stor omfattning

33. I vilken utsträckning har ni ett partnerskap?

- | | | |
|----|--------------------------|---------------------------|
| 01 | <input type="checkbox"/> | Inget |
| 02 | <input type="checkbox"/> | I mycket liten omfattning |
| 03 | <input type="checkbox"/> | I ganska liten omfattning |
| 04 | <input type="checkbox"/> | I ganska stor omfattning |
| 05 | <input type="checkbox"/> | I mycket stor omfattning |

34. Kryssa de tre faktorer som ni anser har störst betydelse för att utveckla ett partnerskap som samverkar för en god utveckling?

- | | | |
|----|--------------------------|---|
| 01 | <input type="checkbox"/> | Ledarskapet |
| 02 | <input type="checkbox"/> | Det lokala näringslivsklimatet (Attityder, regler, institutioner och kunskaper) |
| 03 | <input type="checkbox"/> | Redan existerande nätverk genom företagsföreningar eller liknande |
| 04 | <input type="checkbox"/> | Geografisk närhet |
| 05 | <input type="checkbox"/> | Ekonomiska resurser för projekt |
| 06 | <input type="checkbox"/> | Lokal förankring och varumärke (Dvs, homogent område med gemensamma drag) |
| 07 | <input type="checkbox"/> | Långsiktighet |
| 08 | <input type="checkbox"/> | Analys och gemensam bild av tillståndet |
| 09 | <input type="checkbox"/> | Annat |
| | | Nämnligen: _____ |

GLS
BYGDS
VERKET

SAMUEL PERMANS GATA 2, 831 30 ÖSTERSUND
TEL 063-57 67 00, FAX 063-57 67 99. www.glesbygdsverket.se