



Handelskammarens
visionsarbete 2011

Handelskammaren 2012-2015

- omvärldsanalys, målsättningar för Sydsverige och strategisk inriktning

(Förslag till fullmäktiges sammanträde den 30 november 2011)



Handelskammaren
I sydsvenska företags intresse

Sammanfattning

Visionsgruppens förslag innehåller tre delar; en *omvärldsanalys*, *målsättningar för Sydsverige* som region och en *strategisk inriktning för Handelskammarens* arbete både vad avser sakområden och arbetsprocesser.

Omvärldsanalysen skiljer sig inte mycket från den som genomfördes för ett antal år sedan i ”den gränslösa regionen”. Företagens kompetensprofil är om möjligt än mer strategiskt avgörande än tidigare. Tillgång till kompetens blir också alltmer centralt som motiv för satsning på kommunikationer och infrastruktur. Erfarenheter från regioner som haft en god utveckling visar tydligt att regionens förmåga att attrahera och utveckla kunskap och kompetens är avgörande. Dessa regioner har också haft en väl fungerande infrastruktur.

Målsättningar för regionen bygger därför mycket på förbättrade kommunikationer och tillgång till allt högre kompetens. Att mäta hur regionen och dess olika områden utvecklas avseende bruttoregionprodukt, befolkningsutveckling, utbildningsnivå, infrastruktur tillgång med mera är därför en viktig del i Handelskammarens arbete. Viktigt är dock att inte titta för snävt. Konkurrensen är allt som oftast global och därför måste regionen mätas i en global kontext.

Handelskammarens strategiska inriktning bör följaktligen vara att verka för att regionen förses med bästa tänkbara förutsättningar avseende främst *kunskap/kompetens* och *kommunikationer/infrastruktur*.

Samtidigt är det tydligt att varje form av omvärldsanalys nu innehåller ett allt större inslag av osäkerhet. Det leder till slutsatsen att Handelskammaren som organisation rent *strategiskt* bör ha beredskap för snabb förändring i sättet att hantera och processa frågor. Ett viktigt moment i detta är att det finns en effektiv dialog mellan och med aktiva huvudmän. Dessa leder sedan, som nu, till handlingar i tjänstemannaorganisationen.

Tjänstemannaorganisationen styrs av styrelsen genom VD. Huvudmännens organisation styrs till stor del av stadgan. Förändringar av arbetsprocesser får därför ofta konsekvenser för stadgan.

1. Omvärldsanalysens huvudpunkter

De sydsvenska företagens konkurrenskraft påverkas av en lång rad faktorer. Utgångspunkten för Handelskammarens arbete är att åstadkomma förutsättningar för företag i Sydsverige som gör det möjligt att med regionen som bas verka på en global marknad. Eftersom ekonomin i dag har ett långt större kunskapsinnehåll än tidigare, samtidigt som överföring av såväl kunskap som transport av fysiska produkter nu är långt enklare och billigare än någon gång tidigare i historien, är det förmågan att hantera och utveckla kunskap som blivit det yttersta konkurrensmedlet.¹ Det skall därför vara möjligt att utbilda och attrahera den allra mest eftertraktade arbetskraften till Sydsverige. Livskvalitet, skatter, skolor, infrastruktur och kommunikationer måste vara av så god kvalitet att Sydsverige framstår som attraktivt i ett globalt perspektiv.

Sydsverige måste globalt kunna mäta sig med andra regioner avseende kunskap/kompetens och kommunikationer/infrastruktur.

Två utvecklingsfaktorer är särskilt viktiga. För det första företagens stegrade behov av allt högre kompetens. För det andra tendensen att välutbildad arbetskraft koncentreras till färre och större lokala arbetsmarknader som är större än kommunerna och ibland överlappar länsgränser. Detta måste särskilt uppmärksammas. I sådana regionbildningar skapas förutsättningar för den långtgående specialisering som krävs för att upprätthålla huvudkontorsfunktioner och avancerade klusterbildningar.

Detta driver på behovet av att utveckla regionala miljöer som kan påverka sin kompetensförsörjning genom utbildning, inflyttning och god infrastruktur. Politiskt sker detta genom omorganisation i regionala enheter som har resurser att hantera dessa frågor. Bildandet av Region Skåne 1999 och de nu aktuella avsiktsförklaringarna om att bilda en sydsvensk region är uttryck för detta.

Många företag blir allt mer slimmade mot kärnverksamhet, vilket påverkar kompetensförsörjningen. Man blir så att säga vassare men på färre områden. Bredden minskar. Allt tyder på att denna utveckling långsiktigt kommer att fortsätta. Internationaliseringen innebär även att mindre företag kommer att möta ökad global konkurrens. Konkret kan detta ta sig uttryck i ökat behov av rekrytering av nyckelkompetens internationellt eller jobbrotation av internationella medarbetare. Samhället måste ha miljöer som kan hantera detta i form av exempelvis skolor, fritidsverksamhet med mera.

Framgångsrika regioner har också en förmåga att skapa nya företag, vara en grogrund för entreprenörskap. I delar av Sydsverige finns denna tradition, men som helhet måste mer åstadkommas både avseende förenklingar av regelverk och attityder till företagande.

I en allt mer komplex omvärld blir det svårare att förutse trender och utveckling. Organisationer måste därför i ökad omfattning snabbt och flexibelt reagera på förändringar.

¹ Denna tendens till sjunkande kostnad har ännu inte brutits trots debatten om klimatavgifter. Utjämning av faktorpriser globalt kan dock påverka detta på lång sikt.

2. Målsättningar för Sydsverige

Sydsverige har goda förutsättningar att utvecklas bättre än andra svenska regioner. Som beskrivs i omvärldsanalysen förändras regionen kontinuerligt och tillväxten är nu främst koncentrerad till den västra sidan och de större högskoleorternas omland i regionen. Målsättningen bör sammantaget vara att bli den region som växer starkast i Sverige. Sydsverige bör tillhöra den övre kvartilen i **bruttoregionprodukt (dvs de samlade bruttoinkomsterna)** av EU 27:s samtliga regioner.

Tillväxt, Befolkning 2000-2010	
Kronobergs län	4,13%
Kalmar län	-0,79%
Blekinge län	1,89%
Skåne län	10,09%
Hallands län	8,90%

Befolkningsutveckling över tid är en bra indikator på hur väl en region utvecklas. Man flyttar helt enkelt till dynamiska regioner. Därför bör Sydsverige sammantaget växa snabbare än övriga Sverige och på sikt utgöra en allt större del av landets befolkning.

Med bra utbildningssystem och med inflyttning av kvalificerad arbetskraft bör Sydsveriges arbetsmarknadsregion ha en utbildningsnivå som ligger i topp i Europa. Sammantaget bör Sydsverige i ett nationellt perspektiv vara det område där **utbildningsnivån ökar snabbast**.

Infrastrukturen är i sig inget självändamål, utan det är infrastrukturens funktion som är av betydelse. Väg-, järnvägs- och flygsystem bör byggas ut så att samtliga medborgare i Sydsverige maximalt skall ha **två timmar till närmaste internationella flygplats**. De flesta skall inte ha mer än en timmes resväg.

Kollektivtrafiksystemen måste integreras så att dagens länsgränser upphör att vara barriärer. Sydsverige bör ha ett och samma kollektivtrafiksystem. Därmed skulle också antalet **arbetsmarknadsregioner (en funktion av hur pendlingsmönster ser ut) kunna minska**.

Den sydsvenska **IT-infrastrukturen** skall vara så väl utbyggd att den inte någonstans utgör ett hinder för vare sig medborgare eller företag avseende kapacitet.

3. Strategisk inriktning

Handelskammaren är en regional, autonom och privat näringslivsorganisation. Organisationen har inga andra utgångspunkter än de som ägarna, medlemsföretagen i Sydsverige, genom huvudmännen i fullmäktige och styrelsen definierar. Det finns ingen nationell eller internationell överbyggnad. Istället samverkar Handelskammaren i olika nätverk, i Sverige och internationellt.

Vidare lever Handelskammaren kommersiellt, det vill säga på egen fakturering. Detta bör ses som en fördel eftersom det gör organisationen alert för förändringar av medlemmarnas situation. Arbetet är också opolitiskt och fokuserat på sakfrågor. Detta gäller såväl strategiskt påverkansarbete som tjänster till medlemmar.

Handelskammaren kan alltså bidra till värde för företag som har verksamhet i Sydsverige både genom serviceutbudet och genom det långsiktiga påverkansarbetet (lobbyverksamhet).

Baserat på omvärldsanalysen föreslås att arbetet fokuseras på två tydliga områden;

- ***kunskap/kompetens och***
- ***kommunikationer/infrastruktur.***

De båda områdena av verksamheten kompletterar varandra och stärker Handelskammarens avsändarlegitimitet.

Framtidsbedömningar innehåller ett allt större inslag av osäkerhet, vilket leder till slutsatsen att Handelskammaren som organisation bör ha beredskap för en allt snabbare förändring avseende sättet att hantera och processa frågeställningar.

Organisation

Handelskammarens organisation består dels av huvudmännen som företräder medlemmarna, dels av tjänstemannaorganisationen.

Generellt ökar kraven på att tjänstemannaorganisationen kan leverera tjänster med hög kvalitet. Utvecklingen kan leda till möjligheter att erbjuda fördjupat eller breddat utbud av tjänster. Tjänstemannaorganisationen styrs av VD, under överinseende av styrelsen, som kan vidta åtgärder direkt vid behov efterhand som de uppstår.

Huvudmannaorganisationen är styrd formellt av stadgan. Strukturen är resultatet av fusionsförhandlingar i slutet på 80-talet då tre handelskammare bildade Sydsvenska Handelskammaren.

Det finns tre argument att se över detta.

För det första har successiva strukturella förändringar skett sedan fusionen. Dels genom att de funktionella arbetsmarknadsregionerna förändrats, dels genom läns-/regionreformer. Skåne är redan ett län och politiska avsiktsförklaringar föreligger om att bilda en sydsvensk region.

För det andra innebär svårigheten att förutse utvecklingen ett behov av att snabbt och flexibelt kunna anpassa organisationen över tid, så att frågor hanteras med relevant ”analysenhet” och sammansättning.

För det tredje finns möjlighet och behov att göra det intressant och spännande att medverka som huvudman i Handelskammaren.

Arbetet i fullmäktige bör kunna reformeras och utvecklas. Att utgå ifrån regionstyrelserna är inte alltid lyckat då många frågeställningar har andra utgångspunkter än rent geografiska eller

har geografiska utgångspunkter som inte överensstämmer med existerande regionstyrelser. Därför bör tillfälliga projektgrupper inom fullmäktige kunna tillsättas efter behov. Exempelvis hade det varit naturligt när det gäller frågeställningar kring flygplasterna i sydöstra Sverige att hantera frågan gemensamt av samtliga i fullmäktige från berörda område och inte som tre separata frågor i respektive regionstyrelse.

Frågor helt utan geografisk utgångspunkt, exempelvis universitets- och utbildningsfrågor eller miljöfrågor, bör i stor utsträckning kunna hanteras fråga för fråga av projektgrupper som fullmäktige eller styrelsen utser. Dessa grupper bör då arbeta tidsbegränsat, så att de rapporterar tillbaka till fullmäktige eller styrelsen som därefter fattar beslut. På så sätt kan engagerade ledamöter med rätt kompetens involveras mer i Handelskammarens policyarbete.

Därför föreslås

- att policyarbetet i större utsträckning sker inom ramen för projektgrupper inom fullmäktige (som beskrivs ovan) samt
- att detta arbete efter en tid utvärderas för att utröna huruvida det föreligger ett behov av att formellt förändra huvudmannorganisationen avseende främst fullmäktige och regionstyrelser.