

Diarenummer: 0001/16

Handläggare: Peter Berggren

Tel: 031 368 54 56

E-post: peter.berggren@gshab.goteborg.se

Strategisk näringslivsdialog

Förslag till beslut i styrelsen för Göteborgs Stadshus AB

1. att inrätta Strategisk Näringslivsdialog enligt i ärendet beskrivet förslag; och
2. att överlämna ärendet till kommunstyrelsen för beredning respektive ställningstagande

Sammanfattning

Under arbetet med bolagsöversynen identifierades ett behov av en kontinuerlig dialog mellan stadens ledande politiker, näringslivet samt akademien. Kontinuerlig dialog sker visserligen redan idag inom en mängd olika områden och i olika konstellationer. Dock saknas en kontinuerlig och planerad dialog där stadens ledande politiker ingår.

Baserat på detta beslutade kommunfullmäktige den 3 juni 2014:

”Business Region Göteborg AB ges i uppdrag att i samråd med kommunstyrelsen och Göteborgs Stadshus AB skapa forum för kommunövergripande relationer ifråga om strategiska näringslivsfrågor.”

Under hösten 2014 tillsattes en projektgrupp på initiativ av Business Region Göteborg AB (BRG). Ett beredningsarbete genomfördes under våren 2015 i nära samverkan mellan stadens olika aktörer inom området samt i dialog med näringslivet.

En gemensam och samlad rekommendation upprättades i rapportform som styrelsebehandlades och godkändes av BRGs styrelse vid styrelsemötet den 1 juni 2015. BRG beslutade då att översända densamma till Göteborgs Stadshus AB (Stadshus) för fortsatt hantering, se bilaga.

Vid Stadshus styrelses behandling av rapporten som ett informationsärende framfördes önskemål om fördjupad information och analys kring:

- en tydligare beskrivning av behovsbild
- att utarbeta en mer temabaserad modell
- genomföra dialog med Stockholm och Malmö kring deras motsvarande modeller

Under hösten 2015 genomfördes dessa analyser och diskussioner med berörda aktörer. En fördjupad dialog fördes även med Regeringens Innovationsråd.

Ett reviderat förslag utarbetades, föredrogs och diskuterades på Stadshus styrelsemöte 30 november 2015. Styrelsen beslutade tillstyrka förslaget, med en uttalad ambition att starta upp en Strategisk Näringslivsdialog, SNLD, under 2016 med följande inriktningar:

- Genomföra två möten, enligt rekommendation på upplägg i ärendet, under 2016
 - o Förslag på tema samt beredning av möten hanteras i samverkan mellan kommunstyrelsen, BRG och Stadshus
- Utvärdera effekten av modellen i slutet av 2016
- Lansera dialogmodellen under annat namn

Ärende

Under våren 2015 utarbetades grundmaterial i nära samverkan mellan BRG, kommunstyrelsen (SLK) samt Stadshus.

Det genomfördes flera arbetsmöten tillsammans med näringslivet, representerat av:

- AB Volvo
- Astra Zeneca
- Företagarna
- Hey It's Enrico Palazzo
- Radisson Blue Riverside
- Ramböll
- Retail Solutions

Näringslivet ser mycket positivt på en strategisk dialog med stadens ledande politiker och skickade samtidigt med följande specifika förväntningar:

- Gemensam diskussion kring frågeställningar som är viktiga för alla, exempelvis:
 - o Hur säkrar vi kompetensförsörjningen och skapar attraktion för Göteborg nu och i framtiden?
 - o Infrastruktur och tillgänglighet inom ex 8 miljonersstaden
- Tankar kring arbetssätt:
 - o En fråga i taget som vi löser tillsammans innan vi tar tag i nästa
 - o Hur jobbar vi med det som finns utanför ”klustren”?
 - o Viktigt med känsla av delaktighet!
 - o Vill möta både politiker och ansvariga tjänstemän i dialogen för kontinuitet

BRGs styrelse beslutade den 1 juni 2015 att godkänna rapporten och översända den till Stadshus för fortsatt hantering.

En kort diskussion genomfördes i Stadshus styrelse 24/8 med följande medskick:

- en tydligare beskrivning av behovsbild
- att utarbeta en mer temabaserad modell
- genomföra dialog med Stockholm och Malmö kring deras motsvarande modeller

Dialog med Stockholms stad och Malmö stad genomfördes. Båda städerna har idag en utarbetad modell för kontinuerlig dialog med näringslivet. De är dock väldigt olika till sin karaktär.

Stockholm:

- Har idag ingen strukturerad dialog Kommunstyrelsen – Näringslivet
- Dialogen sker istället med hela kommunfullmäktige (101)
 - o ”Stockholmsmötet” genomförs med olika teman under en halv dag per år
 - o Utöver KF deltar 100 näringslivspersoner
 - o De funderar på att minska omfattningen då dagen är tung att administrera
- Finansborgarrådet träffar även olika näringsrepresentanter i bilaterala samtal

Malmö:

- De har ett projekt ”Meet Malmö” där de skapar möten mellan KS + tjänstemän, näringslivet och civilsamhället sedan maj 2015 för att diskutera hur man tillsammans kan arbeta med social hållbarhet
- Det har blivit ett lyckat projekt som nu kommer att permanentas
- Försöksfasen har utvärderats av PWC
 - o “Det finns en stor kraft i att mötas över gränser och skapa ny kunskap tillsammans för att möta Malmös utmaningar. Utgångspunkten för ”Meet Malmö” är därför att vi i kunskapsallianser möts på likvärdiga villkor och att vi genom dialog skapar gemensamma mål och lösningar. Detta ställer stora krav på ömsesidig lyhördhet, flexibilitet och förståelse för varandras verkligheter
 - o Till ”Meet Malmö” bjuder vi in företrädare för näringslivet, organisationer med flera som tillsammans med Malmö stad för en dialog om hur vi tillsammans kan hitta mål och lösningar som bidrar till en socialt hållbar utveckling av Malmö. ”

Under hösten fördes även en dialog med kansliet för Regeringens Innovationsråd, som har en liknande ambition i roll och innehåll som Göteborgs SNLD.

Några av de väsentligaste lärdomarna från Innovationsrådet är:

- Dess uppgift är att utveckla Sverige som innovationsnation och stärka Sveriges konkurrenskraft. Innovationsrådet har en rådgivande funktion och tillför nya perspektiv på frågor av betydelse för innovationspolitikens hela område, såväl i nära aktualitet som på sikt.
- Statsminister Stefan Löfven är ordförande i rådet som består av fem ministrar och tio rådgivande ledamöter från näringslivet och forskarvärlden.
- Rådet är ett rådgivande organ, inte ett beställar- eller utförarorgan, och fattar inga formella beslut



- Sammanträde sker en gång i kvartalet. Vid varje möte behandlas särskilda frågor. Dessa frågor kommer i huvudsak att förberedas av ansvarigt departement i nära samarbete med Innovationsrådets kansli och huvudsekreterare
- Efter varje möte kommer relevanta frågor och idéer tas vidare till Regeringskansliet. Berörda departement är alltid huvudansvariga för att hantera varje fråga.
- Vid varje möte med Innovationsrådet kommer det också ske en uppföljning av tidigare möten som innehåller en rapportering kring vilka idéer och förslag som har tagits vidare i Regeringskansliet, och i så fall vilka departement som har fått ansvar för frågorna.

Utifrån de olika dialoger som förts finns ett antal nyckeltankar kring utformningen av SNLD i Göteborg:

- Det finns ett uppdrag från KF att utveckla en strategisk näringslivsdialog
- Det finns en förväntan från näringslivet att ha en kontinuerlig och strategisk diskussion med Stadens företrädare
- Det goda arbetet som sker inom branschspecifika grupper behöver hanteras och utvecklas
- För att kunna genomföra bra möten krävs bra förberedelser och uppföljning av tidigare möten/diskussioner (samt eventuella överenskommelser)
- Mötena har en nytta av att vara temaorienterade (se förberedelser)
- Lära av erfarenheter från Stockholm, Malmö och Innovationsrådet

Förslag till inrättande av Strategisk Näringslivsdialog i Göteborg

Uppdrag:

- SNLDs uppdrag är att i dialog stärka Göteborgs innovationsförmåga och konkurrenskraft, samt utarbeta mål och lösningar som bidrar till en hållbar utveckling av Göteborg.
- SNLD har en rådgivande funktion och tillför nya perspektiv på frågor av betydelse för ovanstående frågeställningar, såväl i nära aktualitet som på sikt
- Detta ställer stora krav på ömsesidig lyhördhet, flexibilitet och förståelse för varandras verkligheter
- KSO är ordförande i SNLD, som består av ledamöterna i Kommunstyrelsens Arbetsutskott (KSAU) samt tio rådgivande ledamöter på motsvarande nivå från näringslivet och forskarvärlden



Arbetsformer:

- SNLD är ett rådgivande organ
- SNLD är inte ett beställar- eller utförarorgan, och fattar inga formella beslut
- SNLD sammanträder 3 gånger per år
 - o Vid varje möte kommer särskilda temabaserade frågor att behandlas
 - o Dessa frågor kommer i huvudsak att beredas av SNLD ”beredning/kansli”
 - o Eventuellt kan ett av årets möte genomföras i stormöte enligt ”Stockholmsmötet”
- Efter varje möte kommer relevanta frågor och idéer tas vidare till kommunstyrelsen. Berörda förvaltningar/bolag är alltid huvudansvariga för att hantera enskild fråga.
- Vid varje möte med SNLD kommer det också ske en uppföljning av tidigare möten, som innehåller en rapportering kring vilka idéer och förslag som har tagits vidare inom Staden, och var ansvaret för frågan ligger

Deltagare:

- Kommunstyrelsens ordförande
- Ledamöter i Kommunstyrelsens Arbetsutskott
- Stadsdirektör
- VD BRG
- 8 företag (5 stora samt 3 SME)
 - o Deltagare från företag förväntas vara VD eller styrelseordförande
 - o 4 fasta under första året (3 stora och 1 SME), 4 per tema
- 2 från akademi, rektorer eller motsvarande
- Representation från stadens beredningsgrupp
- Baserat på temamöte kan även följande bjudas in:
 - o Ansvarig politiker/tjänstemän i specifika frågor
 - o Andra relevanta företag för temat
 - o Specifika experter för temat

Ekonomiska konsekvenser

Stadshus har inte funnit några särskilda aspekter på frågan utifrån detta perspektiv.

Olika Perspektiv

Barnperspektivet

Stadshus har inte funnit några särskilda aspekter på frågan utifrån detta perspektiv.

Jämställdhetsperspektivet

Stadshus har inte funnit några särskilda aspekter på frågan utifrån detta perspektiv.

Mångfaldsperspektivet

Stadshus har inte funnit några särskilda aspekter på frågan utifrån detta perspektiv.

Miljöperspektivet

Stadshus har inte funnit några särskilda aspekter på frågan utifrån detta perspektiv.

Omvärldsperspektivet

Stadshus har inte funnit några särskilda aspekter på frågan utifrån detta perspektiv.

Bilagor

Protokoll från styrelsemöte i Business Region Göteborg AB den 1 juni 2015

Expedieras

1. Kommunstyrelsen
2. Business Region Göteborg AB



BUSINESS REGION
GÖTEBORG

KALLELSE

Styrelsemöte i Business Region Göteborg AB

Torsdagen den 13 augusti 2015, kl.10.30-13.00 (inkl lunch)

Plats: Sahlgrenska rummet, Business Region Göteborg

Ärende

1. Sammanträdet öppnas
2. Val av protokolljusterare
3. Föregående mötesprotokoll
4. Information Förstudie "Talent Attraction" *(Patrik, 30 min)*
5. Styrelsens mål- och inriktningsdokument 2016 *(Leif, 40 min)*
6. Beslut rådgivningsverksamhet BusinessCenter Västra Hisingen *(Patrik, 5 min)*
7. Yttrande kring rekommendation från Granskningsrapporten *(Patrik, 5 min)*
8. Förlängt styrelsemöte hösten 2015 *(Leif/Patrik, 5 min)*
9. Information statliga myndigheter och verk *(Patrik, 5 min)*
10. Uppföljning Volvo Ocean Race *(Patrik, 10 min)*
11. "framgångsrika innovationer/success stories" *(Patrik, 20 min)*
12. Övriga frågor

Kallade:

Styrelseledamöter:

Leif Pagrotsky (s)
Hans Rothenberg (m)
Stefan Svensson (m)
Eva Ternegren (mp)
Axel Josefson (m)
Marie Östh Karlsson (s)
Miguel Odhner (s)
Peter Lindh (s)
Lennart Olsson (fp)

Verkställande direktör Patrik Andersson
Vice VD Eva-Lena Albihn

Sekreterare Roland Adrell

Välkomna!

Patrik Andersson

Tid: Måndagen den 1 juni 2015, kl. 17.00 – 19.30

Plats: Sahlgrenska rummet, Business Region Göteborg

Närvarande:	Leif Pagrotsky	Ordförande
	Eva Ternegren	Första vice ordförande
	Axel Josefson	Andra vice ordförande
	Hans Rothenberg	Ledamot (§§ 1 – 6)
	Stefan Svensson	”
	Miguel Odhner	”
	Peter Lindh	”
	Patrik Andersson	VD
	Eva-Lena Albihn	Vice VD
	Roland Adrell	Sekreterare
	Andreas Göthberg	AO-chef BRG (§ 9)
	Peter Berggren	Göteborgs Stadshus AB

§ 1 Sammanträdes öppnas

Leif Pagrotsky öppnade sammanträdet.

§ 2 Val av protokolljusterare

Att jämte ordföranden justera dagens protokoll utsågs Axel Josefson.

§ 3 Föregående mötesprotokoll

Föregående mötesprotokoll lades med godkännande till handlingarna.

§ 4 Policy och riktlinjer för representation samt policy och riktlinjer för minnesgåva (gratifikation)

Patrik Andersson föredrog de av kommunfullmäktige antagna dokumenten.

Ett underlag för föredragningen biläggs protokollet.

Styrelsen beslutade att

1. upphäva befintlig "Policy och riktlinjer för representation",
2. fastställa ny "Policy och riktlinjer för representation" att gälla för BRG och
3. fastställa "Policy och riktlinjer för minnesgåva" att gälla för BRG.

§ 5 Medverkan på MIPIM

Patrik Andersson redogjorde för beslutsunderlaget.

Ett underlag för föredragningen bilägges protokollet.

Styrelsen fattade ett inriktningsbeslut om att BRG ska delta på MIPIM-mässan 2016 – 2017 samt att BRG ska projektleda stadens närvaro på MIPIM. Tvåårssatsningen förutsätter att även externa partners väljer att bli avtalspartners för en tvåårsperiod.

Styrelsen tryckte särskilt på att det ska finnas en tydlig strategi för stadens medverkan på MIPIM samt att en utvärdering ska göras efter varje år innefattande de evenemang som delegaterna deltar i.

§ 6 Slutrapport av uppdraget att skapa forum för kommunövergripande relationer i fråga om strategiska näringslivsfrågor

Andreas Göthberg föredrog rapporten.

Ett underlag för föredragningen bilägges protokollet.

Styrelsen beslutade

att godkänna rapporten samt

att översända den till Göteborgs stadshus AB för vidare dialog.

§ 7 Fusionsplan BRG/UNO

Patrik Andersson redogjorde för en bakgrund till ärendet. Härfter föredrog han fusionsplanen.

Ett underlag för föredragningen bilägges protokollet.

Styrelsen beslutade

att godkänna förslaget till fusionsplan och underteckna densamma

att godkänna och underteckna intyg om att samtliga aktieägare undertecknat fusionsplanen

att hemställa om att kommunfullmäktige tar ställning till förslag avseende fusion av dotterbolaget Utveckling Nordost AB till moderbolaget Business Region Göteborg AB samt

att ge VD i uppdrag att ansöka om tillstånd att verkställa fusionsplanen hos Bolagsverket

§ 8 Almi Invest Västsverige AB – förtida avveckling av fondprojekt för nyetablering av fond

Patrik Andersson föredrog tjänsteutlåtandet.

Ett underlag för föredragningen bilägges protokollet.

Styrelsen beslutade

att under förutsättning att åtgärden vederbörligen godkänns även av övriga offentliga finansiärer, ställa sig bakom att Almi Invest Sverige AB:s nuvarande fondprojekt (fond 1) avvecklas i förtid i syfte att frigöra fondens överskottslikviditet till nyinvesteringsfond genom etablering av ny fond (fond 2)

att ställa sig bakom att BRG:s andel av de medel som för närvarande utgör överskottlikviditet i fond 1, används för delfinansiering av den nya fonden (fond 2) på samma villkor som gäller för BRG:s ursprungliga finansiering av fond 1

att ge VD i uppdrag att för BRG:s räkning vidta de verkställighetsåtgärder som kan krävas för att ALMI Invest Västsverige AB ska kunna avveckla fond 1 och etablera fond 2.

§ 9 BRG:s Business Centers 2015

Patrik Andersson föredrog tjänsteutlåtandet.

Ett underlag för föredragningen bilägges protokollet.

Styrelsen beslutade

att avvakta kommunfullmäktiges budgetbeslut innan styrelsen kan ta ställning till hur frågan långsiktigt kan lösas samt

att uppdra åt VD att ta fram konkreta förslag till hur BRG:s rådgivningsverksamhet på Västra Hisingen kan se ut.

§ 10 Rapport – översyn av utbildningsbehov (intern kontroll)

Patrik Andersson redogjorde för den översyn som gjorts i staden avseende utbildningsbehov kopplat till intern styrning och kontroll.

Ett underlag för föredragningen bilägges protokollet.

§ 11 Information om Näringslivsklustret

Patrik Andersson och Leif Pagrotsky lämnade en rapport kring Näringslivsklustret.

Ett underlag för föredragningen bilägges protokollet.

§ 12 Övriga frågor

1. Styrelsen mål- och inriktningsdokument

Styrelsen beslutade att avhålla ett extra styrelsesammanträde för att behandla styrelsen Mål- och Inriktningsbeslut den 13 augusti kl. 10 – 11.30.

Som ovan

Roland Adrell

Justeras

Leif Pagrotsky

Axel Josefson



BUSINESS REGION
GÖTEBORG

Tjänsteutlåtande
Utfärdat 2015-08-06

Ansvarig
Andreas Göthberg

Information till Styrelsen för Business Region Göteborg AB

Internationell Kompetens Göteborg – Västsverige

Bakgrund och utgångsläge

Internationell kompetens är av största vikt och avgörande i kunskapssamhället. För Sverige som ett litet exportberoende land med åldrande befolkning är den internationella kompetensen avgörande för att kunna säkra vår framtida konkurrenskraft och tillväxt. Mycket pekar dessutom på att behoven av internationell kompetens kommer öka stadigt framöver, i Sverige liksom i många andra europeiska länder och på andra håll i världen.

Som en följd av detta tilltar den internationella konkurrensen om kvalificerad arbetskraft och spetskompetens. Allt fler städer, regioner och länder ger sig nu in i kampen om talangerna. På många ställen i Europa växer regionala lösningar fram där det offentliga, näringslivet och universiteten samverkar för att attrahera och behålla den internationella arbetskraften. I teorin har Sverige en generös arbetskraftsinvandring, men ändå kommer det relativt få och många arbetsgivare vittnar om svårigheter att locka hit de nyckelpersoner de behöver. Göteborg och Västsverige konkurrerar med andra regioner i Europa och i övriga världen som ofta är platser med en naturligt starkt attraktionskraft, varför regionen verkligen måste anstränga sig extra mycket för att attrahera den toppkompetens som företagen och universiteten behöver.

Så hur ska Göteborg och Västsverige stå sig i denna konkurrens?

Det är mot denna bakgrund som **Business Region Göteborg** tillsammans med Västsvenska Handelskammaren, Näringslivsgruppen Göteborg&Co samt Västra Götalandsregionen inledde ett arbete under hösten 2014. Utöver dessa parter har även Göteborgs Universitet, Chalmers Tekniska Högskola samt många av regionens internationella företag medverkat i arbetet. AstraZeneca och Volvo AB har även delfinansierat arbetet.

Utgångspunkten för arbetet var att det behövs en regional kraftsamling kring frågan, en koordinering av de aktiviteter som redan genomförs och i en del fall också ny aktiviteter. Det kunde konstateras att det fanns flera olika organisationer som arbetade direkt eller indirekt mot målgruppen internationell kompetens, men att ingen aktör tar ett helhetsgrepp kring frågan. Ett beslut togs att en förstudie skulle genomföras av en oberoende part, som sedan ska leda fram till en handlingsplan.



BUSINESS REGION
GÖTEBORG

Syfte

Huvudsyfte med arbetet har varit:

Att kunna slå fast, utifrån identifierade behov, vad som idag görs och i framtiden behöver göras för att möta målgruppens behov när det gäller information och tjänster, aktiviteter och nätverk kring mottagande/mjuklandning och integration.

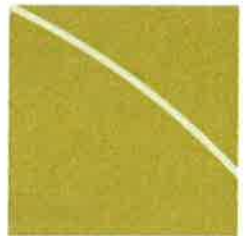
Bisyfte:

Förstudien ska också visa på nuläget och peka ut framtida möjligheter när det gäller regionens marknadsföring mot och attraktionsfaktorer för internationell kompetens, vilket ska kunna bana väg för en eventuell "fas 2"; ett uppföljande projekt kring attraktion/marknadsföring.

Arbetet befinner sig just nu i slutfasen, under augusti genomförs några kompletterande intervjuer med nyckelintressenter och därefter kommer en slutgiltig förstudierapport. När förstudien är färdig kommer även en gemensam handlingsplan att upprättas med en förväntad start av genomförande den 1:e oktober 2015. Handlingsplanen kommer komma upp till beslut i BRG's styrelse 2015-09-28. Bifogat finns en preliminär rapport samt ett utkast till handlingsplan.

Patrik Andersson

VD



Handlingsplan Internationell Kompetens Västsverige.

Första utkast

Marcus Andersson & Per Ekmán

Tendensor – with a passion for places



Kontaktuppgifter:

Marcus Andersson
Tendensor International AB
Mobil: 0708 67 36 34

E-mail: marcus.andersson@tendensor.se



1. Introduktion	2
<i>Bakgrund</i>	2
<i>Syfte och mål med handlingsplanen</i>	2
<i>Utgångspunkt</i>	2
2. Lärdomar från dem som är ledande på området	3
3. Övergripande slutsatser från förstudien	4
4. Prioriterade lösningar	5
<i>1. Informationsportal</i>	5
<i>2. Welcome centre – International House Gothenburg</i>	7
<i>3. Jobb till medföljande</i>	8
<i>4. Näringslivs- och arbetsmarknadskontakt studenter</i>	9
<i>5. Arbetsgrupp för dialog kring skolan</i>	10
5. Andra viktiga lösningar	11
<i>1. Regionala lösningar på längre sikt</i>	11
<i>2. Påverkan och medvetenhet</i>	11
6. Vem gör vad? Organisation, finansiering och styrning	12
<i>Ett regional partnerskap för mottagande i världsklass</i>	13
7. Marknadsföring och varumärke	15

I. Introduktion

Bakgrund

Internationell kompetens är av största vikt och avgörande i kunskapssamhället. För Sverige som ett litet exportberoende land med åldrande befolkning är den internationella kompetensen avgörande för att kunna säkra vår framtida konkurrenskraft och tillväxt. Mycket pekar dessutom på att behoven av internationell kompetens kommer öka stadigt framöver, i Sverige liksom i många andra europeiska länder och på andra håll i världen. Som en följd av detta tilltar den internationella konkurrensen om kvalificerad arbetskraft och spetskompetens. Allt fler städer, regioner och länder ger sin nu in i kampen om talangerna. På många ställen i Europa växer regionala lösningar fram där det offentliga, näringslivet och universiteten samverkar för att attrahera och behålla den internationella arbetskraften.

I teorin har Sverige en generös arbetskraftsinvandring, men ändå kommer det relativt få och många arbetsgivare vittnar om svårigheter att locka hit de nyckelpersoner de behöver. Göteborg och Västsverige konkurrerar inte bara med andra regioner i Europa, utan även platser med en naturligt starkt attraktionskraft som New York, London, Paris och Shanghai, varför regionen verkligen måste anstränga sig extra mycket för att attrahera den toppkompetens som företagen och universiteten behöver.

Så hur ska Göteborg och Västsverige stå sig i denna globala konkurrens? Det är mot denna bakgrund som ett fyra regionala organisationer inledde en dialog om frågan under hösten 2014: Västsvenska Handelskammaren (VHK), Näringslivsgruppen inom Göteborg & Co, Business Region Göteborg (BRG) och Västra Götalandsregionen (VGR)¹. Ett beslut togs att en förstudie ska genomföras av en oberoende part, som sedan ska leda fram till en handlingsplan.

Syfte och mål med handlingsplanen

Syftet med handlingsplanen är att ge rekommendationer för hur Göteborg/Västsverige kan nå en position som världsledande region när det gäller att ge ett förstklassigt mottagande/mjuklandning och möjligheter att trivas på längre sikt för internationell kompetens. Handlingsplanen ska också peka ut framtida möjligheter när det gäller marknadsföring och varumärkesbyggande riktad mot internationell kompetens.

Arbetet med att ta fram handlingsplanen har utgått från följande frågeställningar:

- a. Framgångsfaktorer och lärdomar – hur göra andra städer/regioner? Vad kan vi lära av dem, speciellt när det gäller konkreta aktiviteter, finansiering och organisation?
- b. Tjänster, information, nätverk och aktiviteter – vad ska vi göra för att ligga i framkant?
- c. Implementering, finansiering, organisation och styrning – hur ska vi göra det? Vem gör vad?

Utgångspunkt

Ett ramverk som tar hänsyn till framför allt tre aspekter har legat till grund för förstudien och handlingsplanen. Detta utgår från de behov målgruppen har i olika skeden: tiden innan ankomst, ankomst och första tiden på platsen och tiden på längre sikt. Även insatser som kretsar kring att hålla kontakten med någon som lämnar regionen kommer tas upp i handlingsplanen, som t ex ambassadörsnätverk, även om några sådana insatser inte har identifierats i förstudien.

Till detta kommer alltså också att handlingsplanen ska peka ut möjliga vägar framåt när det gäller steget innan någon bestämmer sig för att komma till regionen, dvs attraktionsinsatser via marknadsföring och varumärkesbyggande.

Figur 1 illustrerar handlingsplanens fokus.

¹ Projektet stöds också av Astra Zeneca, Volvo Group, Göteborgs universitet och Chalmers tekniska högskola

² T ex relocation-företag, språkkursföretag, rådgivningsföretag som arbetar med kulturell förståelse och ideella föreningar som arbetar med målgruppen

³ "Relocation hjälp-light" för dem som inte erbjuds relocation-hjälp av sina arbetsgivare

Figur 1: Handlingsplanens fokus



Möjliga insatserna under de tre huvudsakliga faserna är:

1. **Innan** – information innan ankomst.
 - a. Vanligtvis portaler som både fungerar som fönstret utåt och som informationskälla kring praktiska aspekter kring flytt, boende, arbete, skatt, tillstånd etc.
2. **Ankomst** – välkomnande/mottagning och mjuklandning den första tiden i regionen. Kan handla om:
 - a. Informationshandböcker/-guider
 - b. Hjälp med myndighetskontakter, kontakter till skola/barnomsorg
 - c. Hjälp med första boendet
 - d. Språkkurser
3. **Stanna & trivas** – social och yrkesmässig integration efter den första tiden i regionen. Kan t ex vara:
 - a. Boende på längre sikt
 - b. Sociala evenemang och nätverk
 - c. Yrkesmässiga evenemang
 - d. Karriärrådgivning/hjälp till jobsökning till medföljande
 - e. Karriärrådgivning för studenter
 - f. Näringslivskontakter för studenter

2. Lärdomar från dem som är ledande på området

Som en del av förstudien har fyra benchmarkingcase tagits fram. De fyra casen är: Aarhus i Danmark, Eindhoven i Nederländerna, Lyon i Frankrike och Tammerfors i Finland. Alla de valda casen har mycket gemensamt med Västsverige och Göteborgsregionen. De är alla också bland de ledande regionerna i norra Europa när det gäller konkreta insatser för att förbättra attraktion och mottagande av internationell arbetskraft.

Följande övergripande lärdomar kunde dras av casen, vilka har fått stor betydelse i utformandet av handlingsplanen.

1. Tala med en röst mot internationella målgrupper

Framför allt Lyon och Tammerfors och i viss mån Eindhoven har utvecklat en sammanhållen "one voice"-marknadsföring med gemensamma marknadsföringskoncept mot målgrupper som internationell kompetens, investerare, företag och turister, vilket skapar tydlighet och effektivitet.

2. Involvera arbetsgivarna/företagen i ett tidigt skede för att säkerställa behovsorientering

Oavsett om arbetsgivare är med och finansierar lösningar så är det viktigt att involvera dem i arbetet i tidiga skeden för att dels se till att tjänster och aktiviteter är behovsorienterade och dels för att skapa tillit som bär väg för samfinansiering i senare skeden.

3. Förankring på både ledningsnivå och operativ nivå

Det är viktigt att frågor som rör attraktionskraft för internationell kompetens är prioriterad på ledningsnivå hos kommuner/region, företag och universitet, men att de som arbetar närmaste frågorna i den operativa verksamheten också involveras som utförare och/eller kravställare i arbetet.

En konkret lärdom kommer från Eindhoven som framhåller att en av deras viktigaste framgångsfaktorer är att partnerskapet som byggts upp mellan regionen och ca 30 företag utgår från en tvånivåstruktur med representanter i en styrgrupp både på högsta strategiska nivå (HR Director för de större företagen och VD:ar för SMEs) och på en mer operativ nivå.

4. Lagg vikt vid styrning som inkluderar både näringsliv och politik

Lagg vikt vid att bygga en bra styrning med samarbetspartners/personer från framför allt politik och företagsledning som brinner för området och som delar probleminsikt ("burning plattform") och en gemensam vision.

5. Fokus i tidiga skeden – skapa fungerande "proof of concept" för att visa nytta

Fokusera på det du kan förändra i tidiga skeden för att visa på nytta för alla intressenter och därmed skapa förtroende inför nya insatser.

6. Professionalisering av arbetet ger legitimitet

Alla de studerade regionerna har gett frågan kring attraktion av internationell kompetens tyngd, synlighet och legitimitet genom att skapa organisatoriska lösningar med en egen identitet ("Talent Tampere Network", "Brainport Talent Centre" i Eindhoven, "International Community" i Aarhus etc.). Dessa organisationer eller partnerskap är dessutom bemannade med specialistfunktioner som arbetar heltid med frågan, roller som kallas t ex "Talent Attraction Managers", "Talent Managers", "International Labour Specialists" osv.

3. Övergripande slutsatser från förstudien

I förstudieprocessen har en serie generella observationer gjorts, som alla getts stor vikt i de lösningsförslag som presenteras i handlingsplanen:

1. **Existerande tjänsteutbud behöver stärkas:** Förstudien har identifierat olika initiativ som syftar till att attrahera, ta emot och integrera internationell kompetens, men det är ofta spridda och ofta i liten skala. Sammantaget finns det ett behov av att både skala upp vissa initiativ och i synnerhet lansera nya initiativ om regionen ska kunna vara internationellt konkurrenskraftig.

2. **En central fråga för arbetsgivarna:** Frågan kring attraktion och mottagning av internationell kompetens anses som viktig bland många aktörer – framför allt för arbetsgivarna. Men många som har intervjuats frågar sig om frågan verkligen är tillräckligt prioriterad hos politikerna i regionen och i Göteborg.
3. **Ett välkommet initiativ.** Många har höga förväntningar på handlingsplanen – både bland intressenter och målgrupp. Många som har intervjuats eller på andra sätt kommit till tals har välkomnat satsningen och uttryckt förväntningar om förbättringar när det gäller regionens attraktionskraft för internationell kompetens.
4. **Ökat behov av internationell kompetens.** De flesta arbetsgivare tror att rekryteringen av internationell kompetens kommer öka i framtiden.
5. **Regionala skillnader.** Det har i processen blivit tydligt att Göteborgsregionen har särställning i Västra Götalandsregionen när det gäller att attrahera internationell kompetens – men öar av internationell arbetskraft finns i vissa miljöer på andra håll i regionen, framför allt kring Skövde, Trollhättan och Borås. När framtida regionala lösningar tas fram måste hänsyn tas till att Göteborgsregionens särställning, samtidigt som många av lösningarna också måste vara tillgängliga för andra delar av regionen.

4. Prioriterade lösningar

Förstudieprocessen har identifierat fem insatsområden som bör prioriteras i det kort perspektivet:

1. Skapa en informationsportal
2. Skapa ett Welcome centre/International House Göteborg (IHG)
3. Säkerställ jobb till medföljande
4. Säkerställ jobb för internationella studenter
5. Dialog kring internationella skolan

På alla dessa områden görs det idag inte tillräckligt för att möta målgruppens behov. Konkreta insatser och lösningar inom dessa områden skulle avsevärt förbättra målgruppen möjligheter att få ett professionellt och varmt välkomnande och stanna och trivas i regionen.

Alla dessa är också insatser som ett regionalt samarbete mellan olika centrala intressenter som företag och arbetsgivare, region och kommun och lärosätena kan initiera och genomföra. Samtidigt finns det frågor som är sådana till naturen att de är svåra att lösa regionalt och kortsiktigt, utan handlar mer om långsiktig påverkan. Det går alltså också att göra skillnad på två huvudtyper av insatser och lösningar:

1. *Regionala insatser:* Sådana som ett regionalt samarbete mellan olika centrala intressenter som företag och arbetsgivare, region och kommun och lärosätena kan initiera och genomföra.
2. *Påverkansinsatser:* Sådana som är av mer politisk, strukturell eller långsiktig natur som en regional plattform inte kommer kunna lösa, men dock kan påverka i rätt riktning genom att tala med en enad röst mot viktiga beslutsfattare på regional och nationell nivå. En typexempel på en sådan fråga är bostadssituationen i Göteborgsregionen.

I några fall finns redan existerande initiativ som skulle gå att bredda eller systematisera ytterligare, men i många fall behövs också helt nya lösningar och insatser för att säkerställa ett professionellt och välkomnande mottagande och

I. Informationsportal

Många av de problembilder som framkommit i förstudien handlar om bristen på tillgänglig och målgruppsanpassad information. En informations- och tjänsteportal kan väsentligt förbättra upplevelsen av att söka sig till Västsverige som internationellt arbetande eller student.

Informationsportal bör vara en högt prioriterad första åtgärd att komma igång med.

Mål/syfte:

- Skapa en naturlig knypunkt för information om att flytta till, bo och arbeta i regionen.
- Minska tidsödande informationsletande.
- Marknadsföring/attraktion: Skapa en positiv och attraktiv bild av att leva och verka i regionen.

Tjänster/innehåll:

- Nödvändig information om tillstånd, myndighetskontakter, boende, jobb, skatt, pension, bank, sociala nätverk etc.
- Checklistor för flytt/ankomst
- Interaktiva element: diskussionsforum i sociala medier, personlig kontakt.
- Kommunikation av regionen: Lyfta fram regionens fördelar och attraktionsfaktorer

Andra krav på lösningen:

- Portalen bör tekniskt/designmässigt förberedas för att i senare skeden:
 - kunna lägga till kommunspecifika undersidor, där kommuner i regionen lägger in egen information efter en mall.
 - kunna integrerar marknadsföringslösningar som t ex material för co-branding med arbetsgivare (se nedan) och jobbsökningsfunktioner.

Huvudsakliga åtgärder/aktiviteter:

- Skapa arbetsgrupp med deltagare/kravställare från arbetsgivare, universitet och målgrupp. (se nedan under organisation och finansiering för mer information om arbetsgrupper)
- Upphandla webbyrå
- Kravspecificera design/format
- Samla in information från myndigheter, kommuner, företag etc.

Tidsplan:

Start oktober 2015 – lansering i första version sista februari

Resurser

År 1:

- 1 projektledare heltid i 4 månader (≈ 240 000 kr)
- Design/konstruktion (webbyrå): 300 000 kr
- Arbetstid för arbetsgruppsdeltagare
- Drift/löpande uppdateringar: 70 000 kr/år

År 2:

- Drift: 70 000 kr/år
- Eventuella tillägg för kommunspecifika undersidor (kostnad: ca 10 000 kr/kommun, bekostas av varje enskild kommun som dessutom ansvarar för att uppdatera informationen)
- Eventuell vidareutveckling av en plug n' play-lösning för att stödja arbetsgivarnas marknadsföring (kostnad: ca 100 000 kr för design/konstruktion och ca 150-200 000 kr för att ta fram och samla ihop marknadsföringsmaterial (bilder, filmer, statistik, storys etc.)
- Eventuell vidareutveckling av en integrerad jobbsökningsfunktion (kostnad: ca 150-200 000 kr för design/konstruktion).

Ansvarig koordinator/utförare:

Business Region Göteborg

Inspiration:

- Moving to Southern Sweden: <http://www.movingtosouthernsweden.com>
- Moving to Stockholm: <http://www.visitstockholm.com/en/moving-to-stockholm/>

2. Welcome centre – International House Gothenburg

Många upplever i de första kontakterna med regionen en brist på samordning mellan myndigheter och att de ofta har låg beredskap att tillgodose målgruppen krav och önsningar. En specialiserad, samordnad funktion samlad på en fysisk plats skulle förbättra välkommandet avsevärt. Även om det inte visar sig vara möjligt att samlokalisera myndigheter så bör det finnas en informationspunkt som kan svara på myndighetsrelaterade frågor.

Andra tjänsteutförare² bör bjudas in till en internationellt hus. En internationell mötesplats kan dessutom användas som mötesplats för sociala event och utbildnings- och informationsinsatser som stärker möjligheterna att ”stanna och trias”. Även andra funktioner som co-working space med internationellt orienterade företag kan bli en del av ett internationellt hus.

Mål/syfte:

- Ge den internationella målgruppen ett varmt och friktionsfritt första välkomnande
- Ta bort onödig byråkrati i nödvändiga myndighetskontakter
- Naturlig träffpunkt för möten, informationsinsatser och sociala event

Tjänster:

- Pre-arrival visit-koordinering³
- Personlig hjälp med pappersexercis, skatt, socialförsäkring, boende, fritid etc.
- Infoträffar om t ex jobsökande, bankkontakter, att köpa bostad etc.

Huvudsakliga åtgärder/aktiviteter:

- Skapa arbetsgrupp med deltagare/kravställare från arbetsgivare, universitet och målgrupp.
- Dialog med privata hyresvärdar
- Dialog med potentiella hyresgäster (myndigheter, språkutbildare, relocation-företag etc.)
- Undersök möjligheterna till sponsorskap

Tidsplan:

- Start 1 oktober 2015 – invigning 1 oktober 2016
- Milstolpe: 1 mars 2016, möjlig första lösning på plats som en del av Västsvenska Handelskammarens nya kontor

² T ex relocation-företag, språkkursföretag, rådgivningsföretag som arbetar med kulturell förståelse och ideella föreningar som arbetar med målgruppen

³ "Relocation hjälp-light" för dem som inte erbjuds relocation-hjälp av sina arbetsgivare

Resurser år 1:

- 1 projektledare halvtid i 12 månader (≈ 360 000 kr)
- Arbetstid för arbetsgruppsdeltagare

Resurser år 2:

- 1 projektledare på 20 % för drift och utveckling
- Hyra: varje hyresgäst betalar hyra.

Ansvarig koordinator/utförare:

Västsvenska Handelskammaren, Business Region Göteborg eller projektledare inom "Global Talent Gothenburg, West Sweden".

Inspiration:

- International House Copenhagen: <http://ihcph.kk.dk>
- International Citizen Centre Aarhus: <http://icitizen.dk>
- Holland Expat Centre South: <http://www.hollandexpatcenter.com>

3. Jobb till medföljande

Jobb till medföljande är en nyckelfråga för att behålla internationell arbetskraft i regionen. Det finns stor potential att bättre tillvarata den kompetens som medföljande ofta besitter och därmed öka deras trivsel och sannolikheten att de och deras familj stannar i regionen. En förbättrad matchning mellan denna grupp och arbetsmarknaden kommer också bredda regionens rekryteringsbas.

Mål/syfte:

- Säkerställa att medföljande kan hitta jobb som motsvarar deras kvalifikation
- Öka "retention rate"
- Öka rekryteringsbasen av kvalificerad arbetskraft i regionen

Tjänster:

- "Gothenburg Dual Career Network", med:
 - Regelbundna träffar om jobbsökande, starta eget, utbildning etc.
 - Möjligheter till personlig karriärrådgivning (med hjälp av AF, bemanningsföretag som vill bidra etc.)
- HR-nätverk med medlemsföretagen⁴
- På sikt: Mentorprogram

Huvudsakliga åtgärder/aktiviteter:

- Skapa arbetsgrupp/HR-nätverk med arbetsgivare, universitet och myndigheter.
- Dialog med myndigheter och bemanningsföretag.
- Dialog med företag med rekryteringsbehov.
- LinkedIn-nätverk för medföljande

⁴ På sikt kan HR-nätverkets arbete formaliseras med en princip om att alla partners i det regionala partnerskapet förbinder sig att hålla ett par platser öppna för målgruppen medföljande, i den mån fackliga regler medger det.

Tidsplan:

Start första insatserna 1 januari 2016 – löpande

Resurser år 1 och 2:

- 1 projektledare heltid i 12 månader (≈ 720 000 kr)
- Arbetstid för arbetsgruppsdeltagare

Ansvarig koordinator/utförare:

Västsvenska Handelskammaren, Business Region Göteborg eller projektledare inom "Global Talent Gothenburg, West Sweden".

Inspiration:

- Copenhagen Career Program for Spouses: <http://international.kk.dk/artikel/what-copenhagen-career-program-spouses>
- International Community Aarhus: <http://internationalcommunity.dk/en-US/Our-services/Spouse-Community.aspx>
- Dual Career Centres på universitet i Tyskland, t ex i Bonn: <http://www3.uni-bonn.de/research/office-for-research/7.1-funding-advisory/dual-career-service>

4. Näringslivs- och arbetsmarknadskontakt studenter

Många studenter vill stanna i regionen efter slutför utbildning, vilket utgör en outnyttjad arbetskraftsresurs. Det finns stor potential för att stärka näringslivskontakten för internationella studenter med syfte att öka deras jobbchanser efter examen/slutförd utbildning. Många tänkbara åtgärder kan också ge unika fördelar till de företag som väljer att samarbeta med en internationell student, liksom på sikt hjälpa till att bredda hela rekryteringsbasen i regionen.

Mål/syfte:

- Öka jobbchanserna för internationella studenter för att få fler att stanna.
- Ge företag tillskott av internationell kompetens, kulturell- och marknadsförståelse.
- Öka rekryteringsbasen av kvalificerad arbetskraft i regionen

Tjänster:

- Mentornätverk mellan studenter och näringslivet
- "Culture Coaching" – studenter rådgör exportföretag om sina hemmamarknader
- På sikt: "Innovationstraineer"⁵ eller "Internationella Exportkonsulter"⁶
- Utred: Demola – koncept för öppen innovation som startade i Finland och finns runt om i Europa

Huvudsakliga åtgärder/aktiviteter:

- Skapa arbetsgrupp med arbetsgivare, universitet och målgruppen.
- Dialog med universitet och arbetsgivare
- Sociala medie-närvaro

⁵ Traineeprogram där traineerna arbetar med innovationsprojekt för flera olika företag under en bestämd period, se t ex <http://www.livsmedelsakademin.se/news/innovationstraineerna-gor-sig-redo-for-nya-utmaningar/>

⁶ Program där internationella studenter ges en chans att under period jobba med ett företags export, se t ex "Go International" i Köpenhamn: <http://www.copcap.com/Go-International/Go-International-for-Companies>

Tidsplan:

Start 1 januari 2016 – löpande

Resurser år 1 och 2:

- 1 projektledare halvtid i 12 månader (≈ 360 000 kr)
- Arbetstid för arbetsgruppsdeltagare

Ansvarig koordinator/utförare:

Projektledare inom "Global Talent Gothenburg, West Sweden".

Inspiration:

- Talent Tampere Mentoring
- "Culture Coaching" i Uleåborg, Finland
- "Go International" i Köpenhamn
- Innovationstraineer på Skåne Food Innovation Network

5. Arbetsgrupp för dialog kring skolan

Bra skolor är en högprioriterad faktor för målgruppen som har barn i skolåldern. Skolorna i Göteborgsregionen generellt och den internationella skolan (ISGR) i synnerhet möter dock inte många internationella föräldrars förväntan. Synpunkter som återkommit i förstudieprocessen gäller aspekter såsom att den internationella skolans ambitionsnivå är för låg jämfört med andra internationella skolor i omvärlden, att lokalerna är slitna och att styrningen är för politisk och inte tar hänsyn till näringslivets engagemang och input, för vilka kvaliteten på skolan är avgörande för möjligheterna att locka kvalificerad personal till regionen.

Både företrädare för skolan och för näringslivet är eniga om att en ökad dialog behövs. Rekommendationen här är att ett regionalt samarbete kring internationell arbetskraft inrättar ett dialogform om eventuella förbättringar som skolan skulle kunna genomföra.

Mål/syfte:

- Dialog om skolans möjligheter att genomföra åtgärder som föräldrar och näringsliv föreslår
- Skapa rätt förväntningar på skolans möjligheter att leva upp till krav och förväntningar från föräldrar

Huvudsakliga åtgärder/aktiviteter:

- Skapa arbetsgrupp med företrädare för skolans ledning och för näringslivsföreträdare från de parter som ingår i det regionala partnerskapet som möts halvårsvis eller kvartalsvis.

Tidsplan:

Start förberedelser oktober 2015, första möte i november/december 2015.

Resurser år 1:

- Sätta samman arbetsgrupp: 1 projektledare ca 40 h (≈ 15 000 kr)
- Löpande facilitering: 1 projektledare lägger ca 2 h/veckan (5 % av heltid ≈ 36 000 kr/år)
- Arbetstid för arbetsgruppsdeltagare

Resurser år 2:

- Löpande facilitering: 1 projektledare lägger ca 2 h/veckan (5 % av heltid ≈ 36 000 kr/år)
- Arbetstid för arbetsgruppsdeltagare

Ansvarig koordinator/utförare:

Projektledare inom "Global Talent Gothenburg, West Sweden".

5. Andra viktiga lösningar**Regionala lösningar på längre sikt**

Utöver lösningarna som bör prioriteras på kort sikt finns ett antal andra viktiga insatsområden som bör prioriteras på något längre sikt. Det ska understrykas att dessa alla är viktiga och rymmer stor potential, men rekommendationen är att de påbörjas under år 2 eller 3 i ett regionalt samarbete för att kunna kraftsamla kring de fyra prioriterade lösningarna. Dessa är:

1. **Sociala nätverk, event och mötesplatser** – en mycket viktig fråga där det redan görs många insatser, men som kan intensifieras och breddas. Ett välkomstcenter för internationell arbetskraft kan också bli en träffpunkt för sociala event och nätverk, liksom en portal kan bli ett viktigt redskap för att synliggöra redan existerande nätverk.
2. **Sammankoppling mellan innovationsmiljöer och internationell arbetskraft** – innovationsmiljöer såsom kluster, science parks och inkubatorer kan spela en viktig roll för att skapa möjligheter för internationell kompetens att utveckla sig yrkesmässigt och bidra till regionen, och erbjuder dessutom miljöer och nätverk som kan främja social integration.
3. **Flexibel svenskundervisning** – många vittnar om att kurser som t ex SFI ger ofta inte är tillräckligt nivåanpassade och att undervisningen ofta sker kvällstid. Ett utbud av kurser som kan ges mer flexibelt skulle få många fler att försöka lära sig svenska och därmed öka chanserna för att trivas och stanna i regionen.
4. **Skapa ambassadörsnätverk** – genom att hålla kontakt med dem som har lämnat regionen på ett systematiskt sätt kan vi få ambassadörer i omvärlden som kan hjälpa till att sprida information och en positiv bild av regionen. Det blir också ett sätt att få återkoppling kring hur regionen uppfattas i omvärlden och inte minst ett sätt att säkerställa en "soft departure" från regionen; människor som lämnar en plats är ofta måna om att hålla kontakten med den. Har tidigare föreslagit i Västsvenska Handelskammarens rapport "Global i Västsverige".

Påverkan och medvetenhet

Förstudien har också identifierat en rad områden som är viktiga att adressera för att förbättra mottagande och integration i regionen, men som är av mer politisk, strukturell eller långsiktig natur som en regional plattform inte med enkelhet kan lösa. Dock så kan ett regionalt samarbete påverka i rätt riktning genom att tala med en enad röst mot viktiga beslutsfattare på regional och nationell nivå. Ett typexempel på en sådan fråga är bostadssituationen i Göteborgsregionen.

Vissa av dessa bör prioriteras på kort sikt med fokuserade insatser som t ex påverkanskommunikation och debatt, lobbyinsatser och framtagande av fakta och statistik, men man kan avvakta med vissa andra, om än viktiga frågor.

Kort sikt:

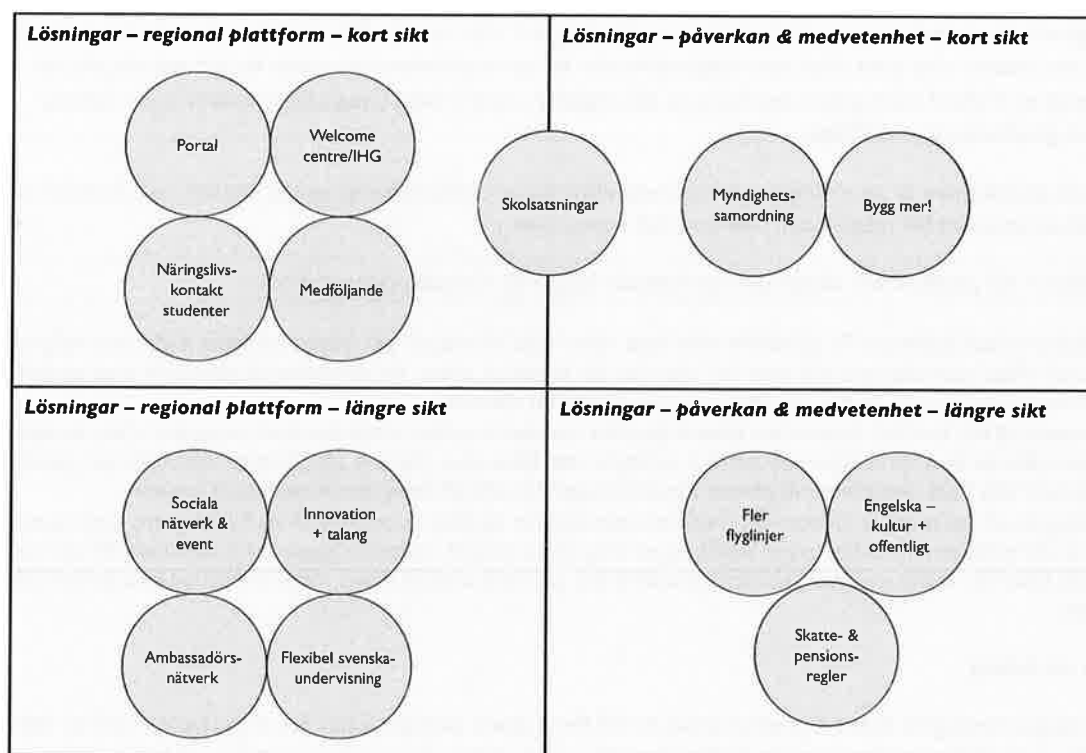
1. **Samordnade/välkomnande myndigheter** – myndigheter som arbetar samordnat och har beredskap och kapacitet att möta målgruppens behov. En förutsättning för samlokalisering av vissa myndighetsfunktioner är att myndigheter som Skatteverket, Försäkringskassan, Migrationsverket och Arbetsförmedlingen är öppna för samverkan. Flera myndigheter behöver också höja sin kapacitet att förstå och tillgodose målgruppens behov. Det är därmed viktigt att föra en dialog med dessa myndigheter för att visa på vikten av samordning.

2. **Bostad** – öka tillgången på bostäder som möter målgruppen behov av bostäder på längre sikt men också insatser för att erbjuda bättre kösystem och förmedling kan vara aktuella.

Längre sikt:

3. **Fler flyglinjer** – överraskande många uppger att det saknas direktlinjer till viktiga internationella destinationer. Många insatser sker redan på detta område, men en regional plattform kan bidra med påverkan och medvetenhet om frågans vikt för den internationella attraktionskraften.
4. **Engelska i kulturen och det offentliga rummet** – många efterlyser fler kulturevenemang på engelska på t ex teatrar och bibliotek. Många påpekar dessutom att om en plats verkligen ska kännas internationellt välkommande så är det viktigt att t ex skyltar i stadsmiljön och i trafiken också finns på engelska.
5. **Enklare skatte- och pensionsregler** – många vittnar om att skatte- och pensionsregler är komplicerade och skapar stora besvär vid internationell rörlighet. Kan dessa förenklas?

Figur 2: Insatsområden i ett framtida regionalt samarbete



6. Vem gör vad? Organisation, finansiering och styrning

Det har under processens gång blivit tydligt att frågan kring regionens mottagande av internationell kompetens är sådan till sin natur att en bred grupp intressenter måste samverka för att tillsammans hantera den. Det är en fråga som angår först och främst det offentliga, näringslivet och akademien, men även det civila samhället. Vi har i förstudien kunnat mejsla ut tre huvudsakliga grupper av intressenter för det fortsatta arbetet.

Dessa är:

- **Nyckelintressenter som bör involveras i en regional plattform.** Hit räknas först och främst regionala organisationer, arbetsgivare med stora rekryteringsbehov, lärosäten och vissa kommuner eller kommunalförbund i Västra Götalandsregionen.
- **Andra intressenter** med vilka den regionala plattformen måste samarbeta med kring vissa aktiviteter, såsom nationella myndigheter, mindre företag, relocationföretag och den ideella sektorn.
- **Målgruppen:** Det finns stor potential i att involvera målgruppen av internationell kompetens som kravställare och i idéutveckling i det regionala arbetet för att säkerställa att lösningar möter deras behov.

Ett regionalt partnerskap för mottagande i världsklass

Rekommendationen är här att bygga upp en regional lösning som tar ett helhetsgrepp kring frågan om attraktion och mottagande av internationell kompetens.

Utgångspunkten är att processen bakom förstudien och handlingsplanen har visat att det både finns ett stort behov av kraftfulla åtgärder på området, men också ett stort engagemang och vilja hos de olika intressenterna att samverka regionalt kring nya insatser. Det finns alltså ett möjlighetsfönster att när processens nuvarande fas går mot sitt slut att ge handlingsplanen en kraftfull start genom att skapa ett fast regionalt partnerskap ("regional plattform") som arbetar fokuserat och professionellt med frågan.

Syftet med den plattformen är att möjliggöra fokuserade, effektiva och sektorsövergripande insatser som kommer öka regionens attraktionskraft för målgruppen internationell kompetens.

Rekommendation för plattformens design och uppbyggnad bygger på följande utgångspunkter:

- **Signalvärde och legitimitet:** En plattform med eget namn och "identitet" ger frågan synlighet både mot målgruppen och olika beslutsfattare och visar att regionen tar frågan på allvar. En specialiserad plattform med anställda som bara arbetar med frågan ger dessutom legitimitet till arbetet.
- **Koordinerad och kraftfull:** Genom att lansera de olika insatserna under ett gemensamt organisatoriskt paraply säkerställs att de är koordinerade och att synergier kan tillvaratas. Genom att tillvarata synergier och samla resurser från flera nyckelaktörer skapas förutsättningar för ett effektivt, resursoptimerat arbete.
- **Strategisk och behovsnära:** Genom att involvera intressenter på både en strategisk nivå (styrgrupp) och som utförare/kravställare i arbetsgrupper som skapas kring varje enskild insats så skapas förutsättningar för att insatserna löser för intressenterna relevanta problem och att varje enskild insats möter intressenterna behov och krav.

Organisation och ledning

Plattformen skapas förslagsvis som ett projekt under de två första åren, antingen inom den organisation som tar det övergripande ansvaret för att agera hemvist åt den alternativt med ett huvudmannaskap med flera organisationer som huvudmän. Rekommendation är att efter år 2 ge plattformen en fastare form genom att organisera arbetet i som en egen entitet, t ex en stiftelse eller ideell förening. Syftet med detta steg är ge plattformen, och därmed frågorna kring internationell kompetens, ytterligare legitimitet och prioritet och möjliggöra effektiv utveckling och implementering av insatser.

Arbetet leds under projektfasen av en huvudprojektledare som är anställd av den organisation som agerar hemvist åt och driftar plattformen alternativt av ett huvudmannaskap som skapas kring projektet. Utöver projektledaren anställs ytterligare en delprojektledare på heltid under år 1. Dessutom involveras delprojektledare som är anställda på andra organisationer som ansvariga för genomförandet och koordinering av vissa av insatserna.

Huvudprojektledaren rapporterar till styrgrupp och till verksamhetsansvarig på organisationen som agerar hemvist åt plattformen under projektfasen (alternativt till huvudmannaråd om ett huvudmannaskap skapas).

Arbetsbeskrivningar i korthet:

- Huvudprojektledare: Har verksamhets- och budgetansvar; ansvarar för ledning av projektet/plattformen och utveckling av nya projekt (ca 30 % av tiden) och leder dessutom ett eller flera delprojekt kring insatsområdena.
- Delprojektledare – leder ett eller flera delprojekt kring insatsområdena.

När projektet övergår till en egen entitet efter år 2 bör arbetet ledas av en sekretariatschef eller motsvarande.

Till varje av de fem insatsområden skapa dessutom arbetsgrupper vars syfte är att säkerställa input, viss genomförandekapacitet och kravställande från intressenter. En typisk arbetsgrupp bör bestå av 6-8 personer som arbetar operativt med frågan på sina hemorganisation⁷ och från målgruppen. Arbetsgrupperna möts löpande och deltagarna i en arbetsgrupp kan tilldelas vissa uppgifter kopplat till genomförande, speciellt inom insatsområdena "jobb till medföljande" och "jobb till studenter".

Till plattformen skapas dessutom ett mer strategiskt "sounding board" med deltagare från målgruppen i en rådgivande funktion som används bollplank kring arbetets inriktning för att säkerställa att det är behovsorienterat. Denna bör mötas tre gånger/år.

Styrning

Styrningen består av en styrgrupp som förslagsvis har en representant från varje finansierande part vilket i realiteten innebär ca 10 medlemmar.

Styrgruppen har det övergripande ansvaret för att fatta långsiktiga beslut för verksamhetens inriktning. Den bör bemannas av företrädare för medlemmarna på strategisk nivå som övergripande befattar sig med frågan om långsiktig kompetensförsörjning såsom VD, operativa chefer eller HR-chefer. Styrgruppen träffas tre gånger per år.

Finansiering

Finansieringen bygger på att arbetet år ett finansieras till en tredjedel var av de tre sektorerna näringslivs, offentliga organisationer och akademien.

- Budget år 1: 2,5 mkr. Ska täcka kostnader för två anställda, lokalhyra och del av utveckling av portal.
- Budget år 2: 3 mkr. Ska täcka kostnader för två anställda, lokalhyra och utveckling av marknadsföringsinsatser som nästa steg i samarbetet.
- Budget efter år 2: 3-4 miljoner/år, möjligtvis med hjälp av extern finansiering, t ex från EU-program. Ska täcka kostnader för tre anställda, lokalhyra och utveckling av marknadsföringsinsatser som nästa steg i samarbetet.

Målsättningen bör vara att under år 1 undersöka möjligheterna till extern finansiering, som t ex EU-finansiering, för att kunna skala upp vissa delprojekt och utveckla nya satsningar.

Figur 3 illustrerar den föreslagna regionala plattformen.

⁷ Kan typiskt sett vara allmänna HR-funktioner med underkategorier som "Talent Acquisition Manager" eller "Global Mobility Manager" hos företag och projektledare, sektion-/gruppchefer eller strateger/handläggare hos lärosätena och de offentliga organisationerna.

Figur 3: Regional Plattform Global Talent Gothenburg, West Sweden”



7. Marknadsföring och varumärke

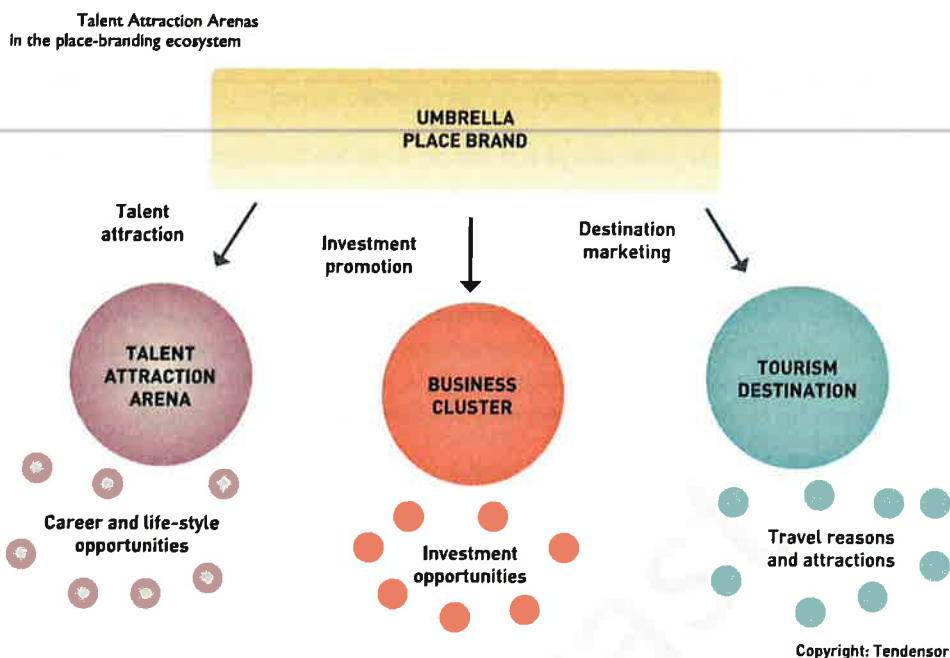
Som tidigare nämnts så är ett bisyfte med handlingsplanen att peka ut framtida möjligheter när det gäller marknadsföring och varumärkesbyggande riktad mot internationell kompetens.

Benchmarkingen genomförd i projektet och tidigare erfarenheter som Tendensor har gjort visar också att marknadsföring för att attrahera arbetskraft till regionen kan vara de insatser som ger arbetsgivarna störst direkt och mätbar nytta. Naturligt sett blir också finansieringsviljan då större.

Det har i processen blivit tydligt att det inte finns någon koordinerad marknadsföring eller varumärkesbyggande mot gruppen internationell kompetens, vare sig på Västsvensk eller Göteborgsregions-nivå. Det har i förstudien också blivit tydligt att regionen i större utsträckning behöver en koordinerad, "one voice"-marknadsföring. I dagsläget används olika marknadsföringsplattformar och -begrepp mot målgrupperna investerare (Business Region Göteborg) och turister (Västsverige, Göteborg).

Figur 3 illustrerar tre hörnstenar i varumärkesbyggande för en plats. Idag saknas alltså ett gemensamt paraplyvarumärke och dessutom aktiva insatser mot målgruppen internationell kompetens. Regionen behöver identifiera "arenor" som kan utgöra grunden i marknadsföringen mot den internationella kompetensen. En arena kan t ex vara en bransch-, forsknings-/universitets-, innovations- eller klustermiljö med stor lyskraft kring unika, specifika spetskompetenser.

Figur 3: Tre hörnstenar i en plats varumärkesbyggande



Rekommendationer:

Ett antal framtida möjligheter och rekommendationer har identifierats i processen, som alla bör kunna inledas under år 1-3.

1. Använd tills vidare namnet "Gothenburg, West Sweden" i marknadsföringen mot internationell kompetens.

Rekommendation: Använda namnet på portalen som skapas, t ex "Moving to Gothenburg, West Sweden" och i namnet för den regional plattform som skapas, t ex "Global Talent Gothenburg, West Sweden".

2. Ge stöd till företagen kring vilken bild ska man ge av regionen: Många arbetsgivare efterlyser stöd kring vad man ska kommunicera kring regionen och vilka värden man ska trycka på. I Danmark har till exempel en online plug n' play-lösning (www.talentattractiondenmark.dk) utvecklats av flera regioner tillsammans som fungerar som en verktygslåda för co-branding. Den innehåller statistik, bilder, filmer och texter som företagen och andra enkelt kan kopiera och använda i sin egen marknadsföring mot och rekrytering av internationell kompetens.

Rekommendation: Ta fram en co-branding-lösning under år 2 (se mer detaljer under "Portal" ovan).

3. LinkedIn-närvaro för att attrahera spetskompetens inom utvalda sektorer. Ett sätt är att exponera jobbmöjligheter och lediga platser inom t ex 2-3 utvalda nyckelsektorer i regionen.

Detta blir också ett sätt att åskådliggöra en kritisk massa av arbetstillfällen i regionen, vilket är en viktig faktor för personer som flyttar till en ny region för jobb: de vill veta att det finns andra, liknande jobb om skulle vilja gå vidare av karriärs- eller andra skäl. Innebär också konkreta rekryteringsmöjligheter för de företag som deltar i dialogen via LinkedIn.

Rekommendation: Skapa en modererad LinkedIn-närvaro år 1 där konkreta arbetstillfällen i regionen kan åskådliggöras för att under år 2 utveckla mer riktade kampanjer inom de utvalda sektorerna.

4. Samverkan mellan lärosätena kring marknadsföring av Västsverige: Intervjuerna i förstudien har gett vid handen att majoriteten av regionens lärosäten är positiva till idén att samverka i den internationella marknadsföringen mot potentiella masterstudenter under ett gemensamt västsvenskt paraply. Detta kan ge imagesynergier men också kostnads fördelar om man i större utsträckning kan dela på kostnader för ofta kostsamma internationella kampanjer, besök hos utvalda universitet runt om i världen eller deltagande på internationella mässor.

Rekommendation: Sammankalla under år 1 de personer som på vart och ett av de fem lärosätena i regionen arbetar med marknadsföring mot målgruppen för att presentera möjligheten kring gemensam marknadsföring. Om intresse och vilja finns att gå vidare, inled då under år 2 en gemensam pilotkampanj för att testa och vidareutveckla konceptet.

5. Nordisk samverkan: Ett sätt att nå ut bredare i världen och få kritisk massa och kostnadssynergier i marknadsföringen mot internationella talanger är att samarbeta med andra nordiska stadsregioner. Här kan eventuellt Göteborgsregionens olika samverkansprojekt med Köpenhamn och Oslo erbjuda intressanta möjligheter. Köpenhamn har också tagit initiativ till ett samarbete mellan städer i hela Norden som går ut på att marknadsföra regionen globalt mot internationell kompetens, t ex inom för Norden starka sektorer som Life Science, ICT eller Cleantech.

Rekommendation: Överväg möjligheten att samarbeta med andra nordiska städer för att skapa synergier och räckvidd i den internationella marknadsföringen.



Förstudie

Internationell Kompetens Västsverige.

Andra utkast

Marcus Andersson & Per Ekman

Tendensor – with a passion for places



Kontaktuppgifter:

Marcus Andersson
Tendensor International AB
Mobil: 0708 67 36 34

E-mail: marcus.andersson@tendensor.se



Executive Summary	2
1. Introduktion	4
<i>Bakgrund och utgångsläge</i>	4
<i>Syfte och mål med förstudien</i>	4
<i>Material och metod</i>	5
2. Olika typer av tjänster och insatser i olika faser	7
3. Generella observationer	7
4. Målgruppens allmänna nöjdhet	8
<i>Allmän nöjdhet med flytten till regionen</i>	8
<i>Förväntningar på och faktisk upplevelse av regionen</i>	9
5. Nuläge utifrån målgruppens behov	10
<i>Innan – information innan ankomst</i>	10
<i>Ankomst – första tiden i regionen</i>	14
<i>Stanna och trivas i regionen</i>	19
6. Vägen till ett internationellt konkurrenskraftigt mottagande av internationell kompetens	23
7. Intressenter	26
8. Marknadsföring och attraktionskraft	26
9. Internationell benchmark	27
<i>Generella lärdomar</i>	27
<i>Case Tammerfors</i>	28
<i>Case Brainport Eindhoven Region</i>	31
<i>Case Aarhus</i>	33
<i>Case Lyon</i>	35
<i>Tre typmodeller för finansiering och organisering</i>	37
10. Intervjupersoner	39
Appendix I – inventering av existerande insatser	41

Executive Summary

About the study

This study is part of the initiative *Global Talent West Sweden*, initiated by Region Västra Götaland, Business Region Göteborg, the West Sweden Chamber of Commerce and Göteborg & Co's Trade & Industry Group, with support from both private industry and the universities.

The purpose of this situation analysis is to – based on the target groups' needs – determine what is being done today and what needs to be done in the future to improve reception, soft landing and integration for internationals moving to the Gothenburg/West Sweden region.

The study also aims to describe the current situation and propose possible avenues for the future development of the region's marketing and attraction efforts targeting international professionals, paving the way for a possible phase two of the project focusing on marketing and branding.

The study will provide the basis for an action plan that will provide recommendations for how the region can ensure world-class reception, soft landing and integration for international professionals. The action plan will be finalised in the end of August 2015.

The following components have been part of the study:

1. Target group analysis – who are the target groups? What needs do they have?
2. Stakeholder analysis – who are the direct and indirect stakeholders?
3. Situations/needs analysis – what solutions exist today and what needs to be complemented in the future?
4. International benchmarking – with which other regions shall the region compare itself and learn from?

Activities carried out in the study include interviews, both with stakeholders and target group, workshops, focus groups, desk research and a comprehensive survey.

Overall conclusions

Most importantly, the study concludes that even though some initiatives exist that cater to the target groups' needs, there is a need for new, comprehensive efforts to improve reception, soft landing and integration of internationals in the region.

Other overall conclusions include that the issue of making the region more attractive to international professionals is a prioritised one, especially among employers. However, some of interviewees question whether the issue really is prioritised among the local policymakers in the region. The study has also shown that there are high expectations on the process and the ensuing action plan – both stakeholders and the target group are eager to see improvements.

Most people are satisfied or very satisfied with their move; 80 % of survey respondents say this. Students are slightly more satisfied than average, with 84 % being satisfied or very satisfied. However, only 66 % of spouses/partners say that they are satisfied or very satisfied.

A comparison of expectations held beforehand arriving to the region and how these expectations were met after arrival reveals several factors that can be improved. Factors that are not meeting expectations include:

- Good career opportunities
- Good schools and day care
- High quality public services
- Open social climate

Again, students are slightly more satisfied and spouses/partners less satisfied. For example, 53 % of spouses say they rated “Good careers opportunities” as good or very good before arrival, but only 18 % say that they consider them good or very good after arrival.

How well are needs met? What improvements are most needed?

The study shows that there are a number of needs and challenges, which today are not met to a sufficient degree and which future solutions need to address.

These are:

- Lack of information about moving to and living in the region gathered in one place
- Lack of coordinated welcoming from public agencies
- Difficulties finding housing
- The schools do not meet parents’ expectations
- Lack of work opportunities for spouses/partners
- Lack of work opportunities for international students

These needs and challenges will be forming the starting point for the solutions that will be proposed in the forthcoming action plan. The plan will differentiate between, on the one hand, solutions that a regional partnership with different stakeholders working to improve the attractiveness of the region to internationals can work more hands-on to initiate, and, on the other hand, solutions that are more long-term and/or political, which the a regional partnership can influence by speaking with one voice. It is also proposed that any future work needs to involve stakeholders from regional public organisations, business and academia. In addition, the civil society can play a role in some initiatives.

International benchmarking

Four regions have been included in the benchmarking: Aarhus in Denmark, Tampere in Finland, Eindhoven in the Netherlands and Lyon in France. All four share many similarities with the Gothenburg/West Sweden region. In addition, all three regions have elaborate regional platforms that exclusively focus on making the regions more attractive to international talent in place and are considered frontrunners in the field.

Overall lessons learned and success factors identified from the benchmarking include:

1. There is a often need to create sense of urgency among stakeholders concerning the importance of being attractive to international professionals.
2. Involve businesses and employers early on in the regional efforts to ensure that the work is demand driven.
3. Set up a governance structure that includes both senior management of businesses and senior politicians from local and regional government.
4. Professionalising the work gives legitimacy – all the studied regions have created specialised organisational solutions staffed with full-time experts working with the issue.
5. Non-capitals need to work harder and more proactively to remain attractive, compared to capitals.

Concrete initiatives that the region can be inspired by include:

- One-stop-shops where government agencies offer services under one roof.
- Efforts to help spouses and international students find work, such as mentoring programmes, career advice and job-seeking courses.
- Online matchmaking between international talent and employers through e.g. LinkedIn.
- Comprehensive information portals about living and working in a region.
- Organisation of social events aimed at making international and locals meet.
- Open innovation and co-creation efforts involving internationals.

I. Introduktion

Bakgrund och utgångsläge

Internationell kompetens är av största vikt och avgörande i kunskapssamhället. För Sverige som ett litet exportberoende land med åldrande befolkning är den internationella kompetensen avgörande för att kunna säkra vår framtida konkurrenskraft och tillväxt. Mycket pekar dessutom på att behoven av internationell kompetens kommer öka stadigt framöver, i Sverige liksom i många andra europeiska länder och på andra håll i världen. Som en följd av detta tilltar den internationella konkurrensen om kvalificerad arbetskraft och spetskompetens. Allt fler städer, regioner och länder ger sin nu in i kampen om talangerna. På många ställen i Europa växer regionala lösningar fram där det offentliga, näringslivet och universiteten samverkar för att attrahera och behålla den internationella arbetskraften.

I teorin har Sverige en generös arbetskraftsinvandring, men ändå kommer det relativt få och många arbetsgivare vittnar om svårigheter att locka hit de nyckelpersoner de behöver. Göteborg och Västsverige konkurrerar inte bara med andra regioner i Europa, utan även platser med en naturligt starkt attraktionskraft som New York, London, Paris och Shanghai, varför regionen verkligen måste anstränga sig extra mycket för att attrahera den toppkompetens som företagen och universiteten behöver.

Så hur ska Göteborg och Västsverige stå sig i denna konkurrens? Det är mot denna bakgrund som ett fyra regionala organisationer inledde en dialog om frågan under hösten 2014: Västsvenska Handelskammaren (VHK), Näringslivsgruppen inom Göteborg & Co, Business Region Göteborg (BRG) och Västra Götalandsregionen (VGR)¹.

Utgångspunkten för diskussionerna var att det behövs en regional kraftsamling kring frågan, en koordinering av de aktiviteter som redan genomförs och i en del fall också ny aktiviteter. Det kunde konstateras att det fanns flera olika organisationer som arbetade direkt eller indirekt mot målgruppen internationell kompetens, men att ingen aktör tar ett helhetsgrepp kring frågan. Det västsvenska storföretagen har till och från tagit tag i frågan på egen hand, framför allt på initiativ från AstraZeneca, som de senaste åren har tagit emot många nya anställda från utlandet. Flera av företagen har också i sin dialog med regionala organisationerna som BRG VGR och VHK påpekat vikten av att regionen tar ett samlat grepp kring attraktion och mottagande av den internationella målgruppen. Det har i dialogen också framkommit att samtliga parter (det offentliga, företagen och akademien) ser att en gemensam kraftsamling behövs för att framgångsrikt kunna arbeta med regionens attraktionskraft för internationell kompetens.

Ett beslut togs att en förstudie ska genomföras av en oberoende part, som sedan ska leda fram till en handlingsplan.

Syfte och mål med förstudien

Syftet med förstudien är att kunna slå fast, utifrån identifierade behov, vad som idag görs och i framtiden behöver göras för att möta målgruppens behov när det gäller information och tjänster, aktiviteter och nätverk kring mottagande/mjuklandning och integration. Förstudien ska också visa på nuläget och peka ut framtida möjligheter när det gäller regionens marknadsföring mot och attraktionsfaktorer för internationell kompetens, vilket ska kunna bana väg för en eventuell "fas 2"; ett uppföljande projekt kring attraktion/marknadsföring.

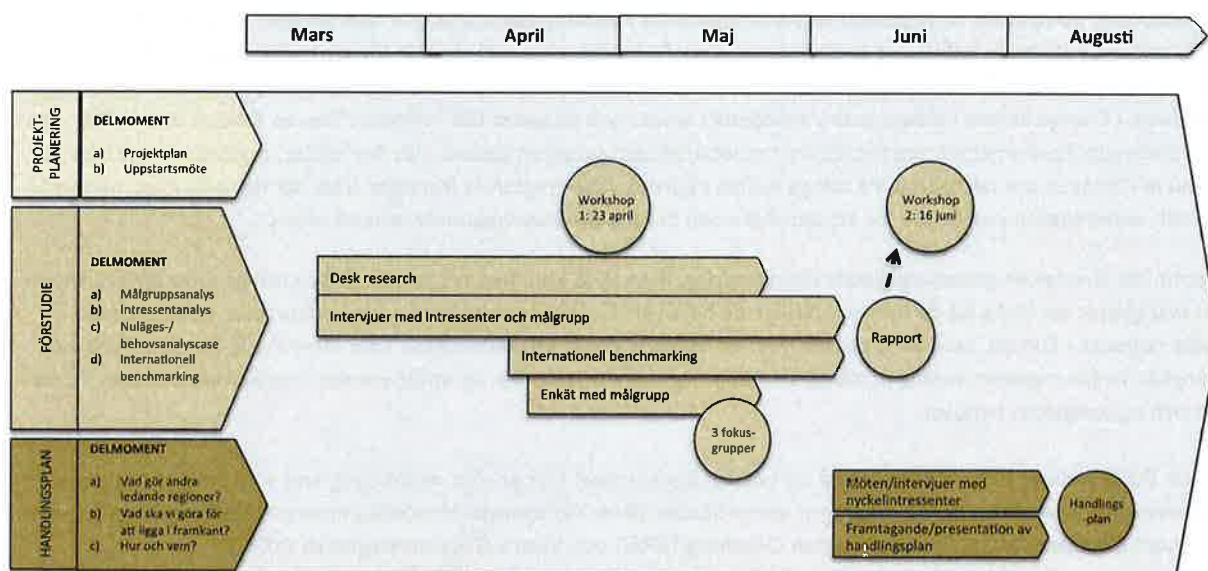
Följande delmoment och frågeställningar har ingått i studien:

- a. Målgruppsanalys – vilka är målgruppen? Vilka behov har de?
- b. Intressentanalys – vilka är de direkta och indirekta intressenterna? Vilka nyckelaktörer kan vi peka ut?
- c. Nuläges-/behovsanalys – vad finns idag i det befintliga erbjudandet och de befintliga aktiviteterna och vad behöver kompletteras eller kopplas ihop?

¹ Projektet stöds också av Astra Zeneca, Volvo Group, Göteborgs universitet och Chalmers tekniska högskola

- d. Internationell benchmarking – vilka ska Göteborgsregionen jämföra sig med och lära av?

Figur 1: övergripande projektplan för Internationell Kompetens Västsverige



Material och metod

Förstudien använt sig av ett följande undersöknings- och analysverktyg:

- Desk research av tidigare hemsidor, rapporter och strategier
- Fysiska och telefonintervjuer med 46 representanter för intressenter och målgrupp (se intervjuer-personer under källor)
- Telefon- eller emailintervjuer med sex representanter för de fyra benchmarkingcasen.
- En enkät med målgruppen som besvarats av 500 personer
- Tre fokusgrupper med tre undermålgrupper: Anställda och forskare, studenter och medföljande.
- Två workshopar; en med intressenter och en med både intressenter och målgrupp

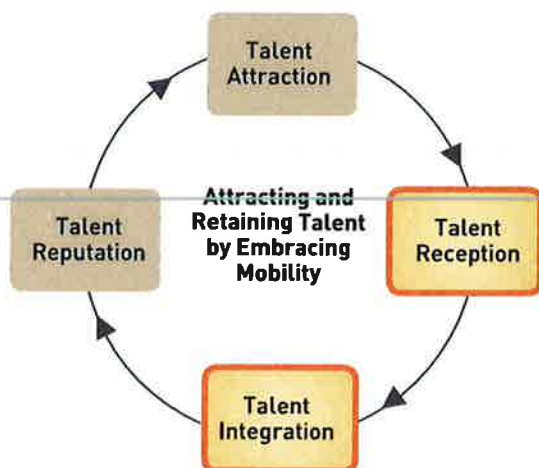
Förutom informationsinhämtning så har ett bisyfte varit att främja mobilisering och förankring hos intressenter och målgrupp för att i så stor utsträckning som möjligt göra dem till medskapare av förstudie och den senare handlingsplanen.

Rapportens författare vill rikta ett stort tack till alla som deltagit i eller bidragit till någon av projektets aktiviteter.

Utgångspunkten för analysen i förstudien har varit modellen "Talent Attraction Management for Cities and Regions"² som är en integrerad ansats till hur en stad eller en region skapar attraktionskraft för internationell kompetens genom att arbeta med fyra olika komponenter: attraktion, mottagande, integration och anseende. Fokus i denna process har legat på mottagande och integration, även om studien som ett bisyfte också har undersökt attraktion och anseende.

² Tools and strategies for innovative talent attraction and retention – a handbook on talent attraction management for cities and regions, 2014

Figur 2: Talent Attraction Management for Cities and Regions



Copyright: Tendensor

En vidareutveckling av just aspekterna som rör just hur en region kan säkerställa ett bra mottagande och långsiktig trivsel för internationell kompetens har fungerat som ramverk för studien: modellen "Talent retention roadmap". Detta ramverk, som utvecklats av Tendensor i ett samarbete med Svenska institutet med utgångspunkt i en studie av regionala insatser i 10 länder i norra Europa³, utgår från vilka behov individen har i olika faser av migrationsprocessen, från före ankomst till det att personen lämnar platsen.

Figur 3: The Talent Retention Roadmap



Detta ramverk har sedan anpassats till studiens fokus, där framför allt tre aspekter har studerats mer ingående: tiden innan ankomst, ankomst och första tiden på platsen och tiden på längre sikt. Figur 4 illustrerar detta fokus.

³ Talent retention policy and initiatives in the Baltic Sea Region: a situation analysis

Figur 4: Förstudiens fokus



I nästa kapitel beskrivs vilka tjänster och insatser som typiskt sett används för att möta målgruppens behov i de tre stegen.

2. Olika typer av tjänster och insatser i olika faser

Insatser och aktiviteter har delats upp i de tre huvudsakliga steg som åskådliggörs i figur 4 ovan, utifrån vilka behov en ankommande person har i olika faser.

De tre faserna och möjliga insatserna är:

1. **Innan** – information innan ankomst.
 - a. Vanligtvis portaler som både fungerar som fönstret utåt och som informationskälla kring praktiska aspekter kring flytt, boende, arbete, skatt, tillstånd etc.
2. **Ankomst** – välkomnande/mottagning och mjuklandning den första tiden i regionen. Kan handla om:
 - a. Informationshandböcker/-guider
 - b. Hjälpa med myndighetskontakter, kontakter till skola/barnomsorg
 - c. Hjälpa med första boendet
 - d. Språkkurser
3. **Stanna & trivas** – social och yrkesmässig integration efter den första tiden i regionen. Kan t ex vara:
 - a. Boende på längre sikt
 - b. Sociala evenemang och nätverk
 - c. Yrkesmässiga evenemang
 - d. Karriärrådgivning/hjälpa till jobsökning till medföljande
 - e. Karriärrådgivning för studenter
 - f. Näringslivskontakter för studenter

3. Generella observationer

I förstudieprocessen har en serie generella observationer gjorts, som alla getts stor vikt i de lösningsförslag som presenteras senare i rapporten:

1. **Existerande tjänsteutbud behöver stärkas:** Förstudien har identifierat olika initiativ som syftar till att attrahera, ta emot och integrera internationell kompetens, men det är ofta spridda och ofta i liten skala. Sammantaget finns det ett behov av att både skala upp vissa initiativ och i synnerhet lansera nya initiativ om regionen ska kunna vara internationellt konkurrenskraftig.
2. **En central fråga för arbetsgivarna:** Frågan kring attraktion och mottagning av internationell kompetens anses som viktig bland många aktörer – framför allt för arbetsgivarna. Men många som har intervjuats frågar sig om frågan verkligen är tillräckligt prioriterad hos politikerna i regionen och i Göteborg.
3. **Ett välkommet initiativ.** Många har höga förväntningar på processen – både bland intressenter och målgrupp. Många som har intervjuats eller på andra sätt kommit till tals har välkomnat satsningen och uttryckt förväntningar om förbättringar när det gäller regionens attraktionskraft för internationell kompetens.
4. **Ökat behov av internationell kompetens.** De flesta arbetsgivare tror att rekryteringen av internationell kompetens kommer öka i framtiden.
5. **Regionala skillnader.** Det har i processen blivit tydligt att Göteborgsregionen har särställning i Västra Götalandsregionen när det gäller att attrahera internationell kompetens – men öar av internationell arbetskraft finns i vissa miljöer på andra håll i regionen, framför allt kring Skövde, Trollhättan och Borås. När framtida regionala lösningar tas fram måste hänsyn tas till att Göteborgsregionens särställning, samtidigt som många av lösningarna också måste vara tillgängliga för andra delar av regionen.

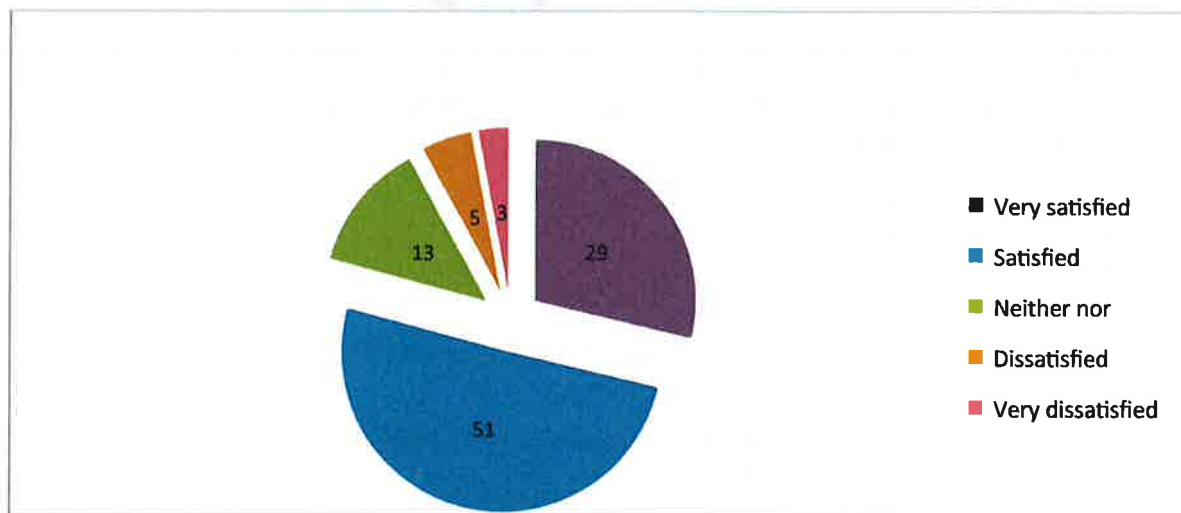
4. Målgruppens allmänna nöjdhet

Allmän nöjdhet med flytten till regionen

Enkätundersökningen visar att åtta av 10 av alla respondenter är mycket nöjda eller nöjda med sin flytt till Göteborg. Bland gruppen medföljande är andelen nöjda dock bara 66 %.

Figur 5: Nöjdhet med flytt till regionen.

(Fråga: Overall, how satisfied are you with your move to Gothenburg/West Sweden?)



Bland studenter är nöjdheten ännu högre än hela gruppen; 84 % av studenterna är mycket nöjda eller nöjda med sin flytt till regionen. Många är dessutom benägna att stanna; 85 % uppger i enkäten att de är intresserade av att stanna och jobba i regionen.

En slutsats är därför att studenter är en grupp som man med ganska enkla medel kan få att stanna i regionen efter studierna; de är redan relativt nöjda med sin vistelse och behöver bara ges bättre möjligheter att kunna stanna, som t ex jobbmöjligheter.

Förväntningar på och faktisk upplevelse av regionen

I enkäten undersöktes också hur stora förväntningar målgruppen haft på Göteborg/Västsverige innan sin flytt när det gäller ett antal faktorer. De har också kunnat ange vilken uppfattning de har om regionen idag.

I nedanstående tabell visas andel av respondenterna som svarat "very good" eller "good" före respektive efter flytt till regionen.

Tabell 1: Regionens kvaliteter – förväntning innan flytt, upplevelse efter flytt

Faktor	Förväntning innan flytt	Upplevelse efter flytt
Attractive lifestyle	79%	79%
Good career opportunities	61%	42%
Rich cultural offer	57%	61%
High accessibility to/from outside world	59%	55%
Reasonable cost of living	25%	25%
Good schools and day care	53%	46%
High quality public services	78%	70%
Safe, healthy and clean environment	84%	82%
Open social climate	61%	51%

Högst förväntningar innan flytt har man på *Safe, healthy and clean environment*, *Attractive lifestyle* och *High quality public services*. Regionen lever bara upp till förväntningarna när det gäller tre av nio faktorer. När det gäller fyra av dem är utfallet mätbart lägre än förväntningarna:

- Good career opportunities
- Good schools and day care
- High quality public service
- Open social climate

Resultatet bekräftas i Västsvenska Handelskammarens rapport "Global i Västsverige". Bland de områden som i minst grad lever upp till förväntningarna i den undersökningen finns:

- *Skolan* (51 procent uppger att de hade höga eller mycket höga förväntningar på skolan, men bara 39 procent säger att de är nöjda eller mycket nöjda med den).
- *Affärsklimatet* (totalt hade 42 procent höga eller mycket höga förväntningar på affärsklimatet men väl på plats i regionen håller bara 29 procent fast vid betyget)⁴.

⁴ Västsvenska Handelskammaren, 2013

Studenter mest nöjda, medföljande minst

Studenterna är generellt sett mer nöjda än snittet, men karriärmöjligheter och sociala klimatet lever inte upp till förväntningarna

Störst skillnader i förväntan kontra utfall hittas dock hos gruppen medföljande. När det gäller *Rich cultural offer* är utfallet mer positivt än förväntan men för flertalet faktorer är gället att förväntningarna inte infriats. De områden där utfallet är långt sämre än förväntan är:

- *Good career opportunities* – mycket stort förväntansgap: 53% trodde att karriärmöjligheterna var bra eller mycket bra innan ankomst, men bara 18% tyckte att möjligheterna faktiskt var bra eller mycket bra)
- *High quality public services* – stort förväntansgap: 80 % trodde att kvaliteten i den offentliga servicen var bra eller mycket bra innan ankomst, medan bara 64 % tyckte det efter ankomst.
- *Open social climate* – stort förväntansgap: 56 % trodde det sociala klimatet var bra eller mycket bra, men bara 43 % upplevde det efter ankomst)

Många har i studien vittnat om att den medföljande familjens trivsel är helt avgörande för hur lång tid en anställd väljer att stanna i regionen. En tydlig slutsats blir därför att extra åtgärder inom ett antal områden måste vidtas för att säkerställa att denna grupp inte får sina förväntningar svikna, inte minst när det gäller jobb- och karriärmöjligheter. Vi återkommer till insatser för medföljande i kapitel fem och sex.

5. Nuläge utifrån målgruppens behov

I detta avsnitt analyserar vi målgruppens viktigaste behov och de utmaningar de möter och med det som bas nuläget när det gäller vad finns idag i det befintliga erbjudandet och aktiviteterna. En mer omfattande uppräknig av existerande initiativ och tjänster finns i appendix I till rapporten.

Vi utgår från två huvudmålgrupper: Anställda och studenter. Där behov och nuläge tydligt skiljer sig åt mellan grupperna anges detta. Analysen bygger dels på målgruppens egna vittnesmål och dels på hur intressenter (arbetsgivare, universitet och det offentliga) uppfattar de olika aspekterna.

I de fall ett tydligt, konkret förslag till lösning har framkommit i processen så anges det. De prioriterade lösningarna utvecklas sedan mer ingående i kapitel 6.

I förekommande fall listar vi också inspirationskällor för framtida insatser genom att lyfta fram intressanta insatser i andra regioner, både från de casestudier som genomförts som en del av denna förstudie, men också utifrån andra, tidigare studier genomförda av Tendensor.

Innan – information innan ankomst

De behov och utmaningar som målgruppen och intressenterna framhåller som viktigast innan ankomst till regionen är följande:

I. Brist på samlad information om att flytta till och arbeta i regionen

Många efterlyser samlad information om att leva, bo och studera i regionen. Här säger många att det saknas någon typ av portal eller annan typ av informationspaket med samlad information om regionen.

Ett typisk förslag i enkätens fritext är att det behövs *"a one-stop shop website in English that gives an overview of what the region has to offer."*

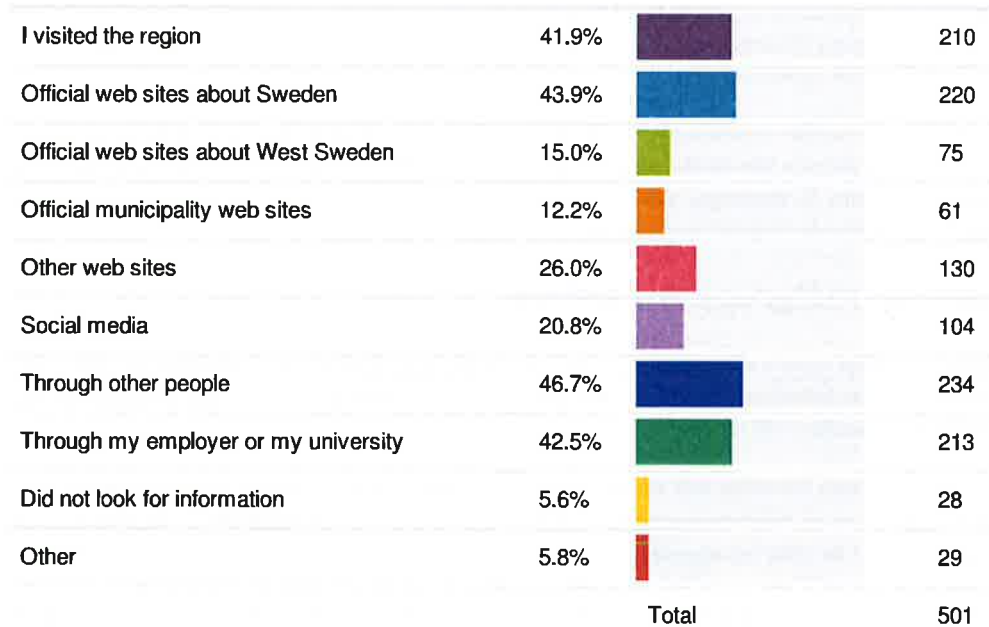
Sveriges officiella portaler www.sweden.se och framför allt www.work.sweden.se och www.studyinsweden.se uppges ge bra generell vägledning och är relativt välkända hos målgruppen, framför allt hos studenterna. Dock så verkar dessa

portaler vara jämförelsevis okända hos arbetsgivarna och få rekommenderar därför dessa informationskällor till dem de rekryterar från utlandet.

Figur 6, som visar hur information söktes av målgruppen innan ankomst, illustrerar att lokala och regionala hemsidor i dagsläget spelar en mindre roll än t ex hemsidor om att flytta till Sverige, vilket förklaras av att regionen till skillnad från många andra regioner inte har en portal som vänder sig till målgruppen internationell arbetskraft.

Figur 6: Informationskällor innan ankomst (alla respondenter)

(Fråga: How did you find information about Gothenburg/West Sweden before your move?)



Det finns en ganska markant skillnad mellan hur målgruppen anställda och studenter söker information innan flytt. Till exempel så besöker gruppen anställda i högre grad regionen innan flytt; dryga 50 % anger detta alternativ till skillnad från bara knappa 16 % bland studenterna. Här finns en outnyttjad potential i att organisera ett systematiserat bemötande och välkomnande för dem som besöker regionen innan flytt, i synnerhet för dem som av sin arbetsgivare inte erbjuds hjälp av relocationföretag.

Studenter i sin tur använder sociala medier mer än andra grupper, 30 % anger detta jämfört med 16 % bland gruppen anställda. De använder sig också i större utsträckning av officiella hemsidor om Sverige för sin informationssökning, 49 % anger detta, jämfört med 40 % för gruppen anställda.

Studenterna är också något mer benägna att söka information från personer i sin närhet och det finns intressanta initiativ i regionen som möter just deras sätt att söka information. T ex så har Chalmers på deltid anställt ett 10-tal studentambassadörer från olika länder som kan svara på frågor från potentiella och nya studenter via t ex sociala medier. Utöver denna kärngrupp så anlitar man dessutom en större grupp på 70-80 frivilliga studenter som är beredda att svara på enklare frågor.

Lösningförslag:

En portal med samlad information om att flytta till, bo och leva i regionen behövs.

Inspiration:

Både Stockholmsregionen och Skåne/Södra Sverige har välutvecklade portaler som kan ge vägledning för hur en portal kan byggas upp: <http://www.visitstockholm.com/en/moving-to-stockholm/> respektive <http://www.movingtosouthernsweden.com>

2. Svårigheter att hitta information om boende

Information om boende i regionen, men också om hur bostadsmarknaden i stort och hur kösystemen på hyresmarknaden fungerar, är starkt efterfrågat av målgruppen.

Många upplever det som svårt att på egen hand hitta information innan ankomst till regionen, i synnerhet i Göteborgsregionen. Den huvudsakliga site som finns, Boplats, har enligt många ett svårförståeligt kösystem och litet utbud. Andra siter som Blocket finns inte tillgängliga på engelska.

Många studenter får information om boende via universiteten, men uppger trots det att det är svårt att förstå hur hyresmarknaden fungerar när de själva ska leta boende.

Lösningförslag:

Information om boende i regionen bör finnas på den informationsportal som många efterlyser. Rent konkret kan det innebära kontakter till hyresvärdar och bostadsförmedlingar, men också information om hur hyres- och köpmarknaden fungerar.

3. Svårigheter att hitta information om skatt, sjukvård, socialförsäkring, arbetsmarknad och jobb för medföljande

Denna typ av information upplevs som speciellt svårt att hitta och förstå. Se tabell 2 för en illustration.

En portal med samlad information om att flytta till och/eller jobba i regionen saknas. Många vittnar om att flera offentliga myndigheter ofta bara har översiktlig information på engelska på sina hemsidor. Den mer detaljerade och användbara informationen finns ofta bara på svenska.

Tabell 2: Information innan ankomst (alla grupper)

Fråga: Before arriving in Gothenburg/West Sweden, how easy was it to find accurate and helpful information about...?⁵

	Difficult	Very difficult	Totalt	Not relevant / Don't know
1. Housing	31 %	40 %	71 %	7 %
2. Healthcare	35 %	12 %	47 %	17 %
3. Labour market	32 %	14 %	46 %	36 %
4. Work opportunities	17 %	22 %	39 %	54 %

⁵ Skala Very easy/Easy/Difficult/Very difficult/Not relevant/Don't know

for spouse				
5. Tax system	29 %	10 %	39 %	25 %
6. Social security system	29 %	8 %	37 %	19 %
7. Social networks	26 %	8 %	34 %	30 %
8. Sport activities	16 %	4 %	20 %	19 %
9. Culture	17 %	3 %	20 %	9 %
10. What documentat- ion to bring	14 %	4 %	18 %	13 %
11. Schools	10 %	4 %	14 %	53 %
12. Visa/work permit	10 %	4 %	14 %	28 %
13. Childcare	10 %	3 %	13 %	71 %
14. International Schools	7 %	3 %	10 %	55 %

Lösningförslag:

Denna typ av information bör prioriteras vid skapandet av en informationsportal.

4. Brist på information på engelska

Många efterlyser mer information på engelska på myndigheters och kommunernas hemsidor, men också för mer privata tjänster såsom bank, försäkring och hyresmarknaden.

I dagsläget finns inte den information som många efterlyser samlad på engelska. Detta gäller både privata tjänster, men också myndigheter. Som en enkätrespondent uttrycker det: *"I think we may need more English instruction in the government website and systems"*

En annan person vittnar om att *"Surprisingly, information in English is often unavailable or limited (e.g. bank, healthcare or even university websites) which makes it difficult for internationals who don't speak Swedish."*

Lösningförslag:

- Dialog med myndigheter och private tjänsteutförare om vikten av att tillhandahålla information på engelska.
- Se till att mycket av den information som efterfrågas finns tillgänglig på den portal som många tycker borde skapas.

5. Specifikt för studenter: Brist på information om att stanna och jobba efter studierna

Många studenter nämner att de specifikt har svårt att innan ankomst hitta information om arbetslivet i allmänhet och vad som krävs för att få ett jobb efter studier i synnerhet. Många blir t ex överraskade av att de i stor utsträckning förväntas kunna svenska för att få jobb efter studierna och önskar att de hade börjar lära sig svenska tidigare.

Detta reflekteras också av dem som jobbar med marknadsföring mot studenterna, där en universitetsanställd uttryckte det som att de innan ankomst får många karriärrelaterade frågor från studenterna som de har svårt att svara på och att de också har svårt att hänvisa studenterna rätt med sina frågor. Det borde i högre grad vara näringslivets uppgift att svara på frågor om t ex lön, karriärmöjligheter och arbetsvillkor, menade denna respondent.

Lösningförslag:

- En speciell ingång för studenter bör skapas som en del av en informationsportal om regionen, där tydlig information finns om arbetsmarknaden och vad som krävs för att få jobb efter studierna.
- Många studenter efterlyser information i mer interaktiva och lättillgängliga format som kan integreras som en del av en portal, som t ex videos eller spelliknande checklistor.

Ankomst – första tiden i regionen

1. Svårt att hitta samlad information om att bo och arbeta i regionen

Precis som vid innan ankomst så upplever många även att det är svårt att hitta rätt information om att bo och arbeta i regionen när de väl har kommit till regionen.

Vissa mer allmänt tillgängliga informationskällor finns, som t ex BRG's "Get Local"-guide. Dock verkar få, speciellt hos målgruppen, men även bland HR-personal känna till den. Den täcker inte heller hela Västra Götalandsregionen.

Målgruppen studenter får överlag bra välkomstinformation från universiteten, via welcome center och/eller kontaktpersoner/"buddies". Dock så efterlyser även denna grupp en portal med samlad information om att bo och studera i regionen.

Den målgrupp som har fått hjälp från relocationföretag via sin arbetsgivare vid själva flytten är ofta nöjda med den information de får i ett tidigt skede, men saknar ofta någon kontaktpunkt som kan ge information när de väl börjar göra sig hemmastadda i regionen och nya frågor dyker upp.

Lösningförslag:

- Återigen, en portal med samlad information om att flytta till, bo och leva i regionen behövs.
- En welcome desk, t ex i ett internationellt hus, som kan svara på frågor från målgruppen bör, skapas.

Inspiration:

Stockholmsregionens och Skåne/Södra Sveriges portaler: <http://www.visitstockholm.com/en/moving-to-stockholm/> respektive <http://www.movingtosouthernsweden.com>

2. Brist på samordnat bemötande från myndigheter

Många i målgruppen som deltagit i enkät, intervjuer eller fokusgrupp upplever en brist på samordning mellan myndigheter och att det är svårt att på förhand förstå i vilken ordning man måste göra saker för att klara av all nödvändig pappersexercis.

Visas menar också att det är rätt så tunga byråkratiska procedurer man måste ta sig igenom. Det här citat från enkäten är talande:

"For a relatively short contract the level of bureaucracy was way too high. There was way too little active support to navigate the bureaucracy and very little or no on line or phone line support in the English language. When you come to Sweden you are expected to 'know' the rules so you carry on as best you can and then find out what you were supposed to do when you get it wrong".

Även bland intressenterna, framför allt från de privata och akademiska arbetsgivarna, pekar man på samma problem och att bristen på samordning även blir betungande för dem då de måste lägga mycket tid på att hjälpa nyanställda med detta. Vissa går här så långt och säger att bristen på samordning gör processerna så krävande att det ibland kan leda till att man avstår från utlandsrekryteringar.

Lösningförslag:

- Dialog med berörda myndigheter är nödvändig för att visa på behovet av ökad samordning.
- En welcome desk, t ex i ett internationellt hus, bör innehålla de viktigaste myndighetsfunktionerna.

Inspiration:

I många länder har flera myndighetsfunktioner samlokalisat sig för att öka samordningen och tydligheten i mottagandet mot målgruppen, bl. a. i Danmark, Nederländerna och i Tyskland.

Både benchmarkingcasen Eindhoven och Aarhus visar på konkreta insatser: <http://www.hollandexpatcenter.com> respektive <http://icitizen.dk> (läs mer om dessa på s. 31-33).

3. Långsam myndighetshandläggning med ojämn kvalitet

Många framhåller att långa handläggningstider på myndigheter skapar frustration under första tiden i regionen. Tidigare har handläggningstiden för nya arbetstillstånd hos Migrationsverket upplevts som lång, men flera intervjupersoner på intressentsidan vittnar om att den har blivit bättre senaste tiden. Samtidigt har nya pålagor vid förlängning av arbetstillstånd gjort processen mer betungande än tidigare för både arbetsgivare och anställda. Ett sådant exempel gäller att man vid förlängning av tillståndet efter två år måste visa upp löneslippar för att visa att man haft den lön man uppgav när man först ansökte om tillståndet. Vidare framhåller de som ansökt om uppehållstillstånd för egenföretagare att kötiden fortfarande är lång, vilket kan leda till att affärsmöjligheter missas.

En annan myndighet som uppges ha långa väntetider är Försäkringskassan, där man måste registrera sig för att gå tillgång till allt som ryms inom socialförsäkringen (t ex sjukvård, föräldraledighet, sjukfrånvaro, pension). Även väntetiden på att få personnummer nämns som en utmaning, vilket är något som kan komplicera tillvaron den första tiden då personnummer är så ett viktigt krav för att både offentliga och privata tjänster i Sverige. Många upplever också att information om *hur* avgörande personnumret är saknas.

En annan utmaning som framhålls är att det hos många myndigheter finns låg kunskap om målgruppen som kommit till landet för att arbeta och att vilket svar man får när man kontaktar myndigheter kan variera från gång till gång, beroende på vem man pratar med. Ett konkret exempel handlar om vilka regler som gäller för innehavare av utländska körkort (se tabell 3).

Samma sak gäller också privata företag som telefonoperatörer eller banker, där det också uppges finnas en ovana att hantera den internationella målgruppen och att det ofta saknas procedurer för detta. T ex så måste de som inte har en kredithistoria att visa upp i Sverige ofta vänta 8 månader för att kunna få ett fast telefonabonnemang.

Tabell 3 bekräftar att just aspekter som att öppna bankkonto och att beställa telefon- och internetabonnemang, vid sidan av att skaffa personnummer, registrera sig för socialförsäkring och att förstå regler för körkort upplevs som utmanande för målgruppen.

Även i ankomstskedet uppger många att de saknar information och tjänster på engelska. Detta citat från enkäten är talande:

"Paperwork from public agencies could be in English. It was good to confirm that the population speaks English very well, but surprisingly there is no English version for a lot of official documents (including insurances, rental contracts, tax forms, transit signs)."

Sammantaget upplever en del arbetsgivare det så betungande att hantera tillstånd, ansökningar och andra kontakter med myndigheter, speciellt när det gäller tredjelandsrekryteringar, så att de ibland känner sig tvingade att avstå dessa rekryteringar, vilket kan få allvarliga konsekvenser för deras konkurrenskraft. Likaså vittnar många i målgruppen om att varje enskild del i att etablera sig i regionen kanske inte är alltför betungande, men att när man möter utmaningar, långa väntetider eller brist på information på flera ställen så blir det ett betungande process som inte möter kraven på ett bra välkomnande.

Lösningförslag:

- Dialog med berörda myndigheter och privata tjänsteutförare är nödvändig för att visa på behovet av ett snabbt och professionellt bemötande av målgruppen.
- Det welcome desk som bör inrättas bör kunna ge snabbare och mer målgruppsanpassad handläggning och information som möter målgruppens behov.

Tabell 3: Utmaningar vid ankomst (alla grupper)

Fråga: How easy was it to...?⁶

	Difficult	Very difficult	Totalt	Not relevant / Don't know
Find housing	23 %	45 %	68 %	6 %
Open a bank account	19 %	10 %	29 %	12 %
Find language courses	20 %	8 %	28 %	12 %
Get personal identification number	17 %	8 %	25 %	10 %
Get utilities such as phone and internet	15 %	7 %	22 %	9 %
Understand driver license requirements	13 %	8 %	21 %	51 %

⁶ Skala Very easy/Easy/Difficult/Very difficult/Not relevant/Don't know

Register for social security	14 %	6 %	20 %	25 %
Get insurance	13 %	6 %	19 %	33 %
Get necessary work permit card	11 %	5 %	16 %	41 %

4. Svårt att hitta (tillfälligt) boende

I ankomstskedet är en snabb tillgång till boende viktigt för mottagandet. Idealt sett så vill de flesta hitta ett långsiktigt boende direkt, men ett tillfälligt boende kan räcka för att med det som bas söka andra mer långsiktiga lösningar.

Bostadsbristen är utan tvekan en av de svåraste utmaningarna när det gäller att ge ett bra välkomnande till internationell arbetskraft, i synnerhet i Göteborgsregion. Det gäller framför allt brist på förstahands hyreskontrakt. Många upplever också att det är svårt att hitta information om hur hyresmarknaden fungerar och att få kontrakt på engelska. En annan aspekt som framhålls är att kösystemen nästintill diskvalificerar dem som flyttat in från utlandet, då de hamnar i samma kö som de som har bott i staden länge.

En del går så långt att de kallar systemet kring hyresmarknaden korrupt. En enkätrespondent säger att *"The 1st/2nd hand system is very corrupt and I have seen many people holding onto their 1st hand contracts even though they never want to move back in, because they know they are so hard to get again in the future"*.

Vissa mer systematiska lösningar finns dock. T ex så tillhandahåller Göteborgs universitets Welcome Services bostäder för gästforskare och internationellt rekryterad personal, i storleksordningen till 4-500 personer/år.

Många av de större privata och akademiska arbetsgivarna tar också hjälp av relocationföretag för att ordna det första boendet (och ofta även boende på längre sikt för de som har expatriatkontrakt, medan lokalanställda ofta får söka långsiktigt boende på egen hand). Dock så vittnar många större arbetsgivare om att de måste hantera skenande och i det långa loppet ohanterliga kostnader som bostadsbristen har lett till.

Generellt sätt så erbjuds studenter som är en del av ett utbytesprogram hjälp med att hitta boende och de som är s k free-movers får ordna det själv, men det kan variera från lärosäte till lärosäte. T ex så samarbetar både Göteborgs universitet och Chalmers med Boplats för att hjälpa även free-movers med bostad den första tiden. Trots det så vittnar många studenter om svårigheter att hitta bostad.

Så här uttrycker en "free-mover-student" det:

"They [the university] did not provide rooms or any kind of short term accommodation for so called free movers, who do an entire master or bachelor program in Sweden. That was horrible for so many international students, so many lived in hostels for weeks for instance. Moving to a new country and facing problems to stay somewhere was really dissatisfying!"

Lösningförslag:

- Skapa ett eget bostadskösystem för den internationella målgruppen som en del av existerande förmedlingar.
- Upprätta en egen bostadsförmedling för målgruppen.
- I båda fallen kan en welcome desk/internationellt hus vara hemvist åt lösningen.

5. Introduktion om/välkomnande till regionen

Det behov som uttrycks av målgruppen kretsar kring introduktionsevent, orienteringsmöten, personlig vägledning från en fadder, rundvandringar och introduktion till svensk kultur etc.

Flera av regionens lärosäten erbjuder välkomstprogram för nya forskare. Detta kan handla om välkomstceremonier, kulturell orientering, rundvandringar och andra informationsinsatser.

För gruppen forskare i Göteborg finns också *Go:Science*, som är ett välkomst-get-together för internationella forskare och deras familjer som ordnas två gånger per år. Där ingår t.ex. rundvandring, inspirationsföreläsningar och välkomsthälsningar. Eventet ordnas oftast på våren och är ett samarbete mellan Näringslivsgruppen vid Göteborg & Co, Chalmers och Göteborgs universitet.

De som använder sig av relocationföretag erbjuds ofta en mer personlig introduktion.

För gruppen studenter finns ett förhållandevis stort utbud av välkomstaktiviteter:

- *Välkomstprogram*: De flesta lärosäten i regionen, eller deras studentkår, ordnar någon typ av välkomst- eller introduktionsprogram. Exempel: International Student Welcome Programme på Göteborgs universitet (<http://utbildning.gu.se/education/incoming-student/welcomeprogramme>)
- *"Buddy-program"*: På Göteborgs universitet till exempel har flera fakulteter fadderprogram som studentföreningarna ansvarar för, där en kontaktperson, Student Buddy, finns tillhands före, under men även efter ankomst. I många fall möter de upp redan vid ankomst på flygplatsen. (<http://utbildning.gu.se/education/incoming-student/student-buddies>) Även Chalmers har motsvarande program.
- Göteborg & Co. erbjuder dessutom ett gemensamt program för alla Göteborgs studenter vid terminsstart. Även *go:Study map* ska hjälpa studenter att hitta rätt i staden.

Studenter är den grupp som är mest nöjd med introduktions- och välkomstarrangemang, även om vissa av högskolorna i regionen saknar mer omfattande fadderprogram.

Introduktionsevent saknas överlag för andra grupper av anställda och många vittnar om att det första välkomnandet skulle bli mycket mer positivt om det fanns mer organiserade evenemang.

Läsningförslag:

Samla de existerande introduktionsevents under ett gemensamt paraply, enligt modellen för Helsinki Region Welcome Weeks, beskrivet nedan.

Inspiration:

Helsinki Region Welcome Weeks hålls på hösten och är ett samarbete mellan stad, region, universitet, ideella organisationer och företag. Veckorna består av olika evenemang och utställningar med tjänsteutförare och nätverk inom områden som kultur, karriär och jobb, utbildning, språkinlärning, boende och idrott och fritid och riktar sig till alla internationella målgrupper. Tidigare år har totalt ca 10 000 personer deltagit i något av den nästan 40 arrangemangen.

Stanna och trivas i regionen

Viktiga faktorer som påverkar möjligheterna att stanna och trivas i en region handlar ofta om social och yrkesmässig integration för den anställde och dess familj.

I. Svårigheter för medföljande att hitta jobb

Jobb till medföljande upplevs som stort problem, både hos målgruppen och bland intressenterna. Bland målgruppen vittnar många om att många arbetsgivare är tveksamma till att anställa personer som inte pratar svenska, även om det

inte behövs för jobbet i fråga. Det finns också en ganska utbredd uppfattning att internationella personer ofta diskrimineras på arbetsmarknaden och att arbetsgivare hellre anställer svenskar.

Detta är en ofta återkommande kommentar: *"The labor market is very poor for internationals. Swedes like to hire other Swedes"* eller att *"If more companies adopted English as their official language, it would probably help"*.

En annan säger att:

"My spouse has huge difficulties adapting, he tried to study but the program and courses was badly organised, and he can't find work because his Swedish is not good enough (though he is fluent in German and English). We want to leave Sweden as soon as possible, because our current living situation (including living in one room without windows) is unbearable".

Många på HR-sidan hos storföretagen beskriver det som att de ibland kan använda sina egna personliga nätverk för att hjälpa partners till dem de rekryterar med jobb, men att mer systematiska lösningar saknas helt och hållet. Här finns det möjligheter att samordna flera företags insatser för att samla ett större utbud av möjligheter. Vissa relocationföretag kan ge viss vägledning och kontakter, men många intressenter menar trots det att det behövs mer omfattande lösningar.

Svårigheterna för medföljande att hitta jobb verkar i lika hög grad gälla både anställda och forskare. En del jämför med hur det ser ut på andra ställen:

"Countless cities across Europe: Freiburg and Hamburg in Germany, for example offer dual career relocation services for educated EU citizens as well as those from other regions of the world. If West Sweden hopes to compete globally with the rising knowledge cities, they need to meet educated expats where they are, with services in English NOW!"

Sammantaget pekar på att mycket mer aktiva insatser behövs för att hjälpa medföljande att hitta arbete och även sociala sammanhang och ta tillvarata den tillgång de medföljande är. En enkätrespondent sätter frågan i ett större sammanhang:

"The expatriate world worldwide is growing quickly and will have more and more influence in key decisions. This is a real asset to be able to live all over the world. I just believe that this is just a little bit of a pity not to use the positive energy and all the skills that many expats' spouses have when they arrive in Gothenburg. Having limited amount of platforms to express themselves (working places, associations or clubs, meeting places, etc.), makes it difficult to keep them motivated and make them feel that they experienced a successful expatriation experience".

BRG ordnade under 2015 ett seminarium med fokus på hur medföljande kan söka jobb, med information från Arbetsförmedlingen, om att starta eget, föreläsning om kulturskillnader och vittnesmål från sådana som fått jobb. Eventet var fullsatt och fick höga utvärderingar, så BRG kommer fortsätta ordna seminariet tills det "finns någon annan, t ex ett expatcenter, som kan ta över".

Lösningförslag:

Insatser som samarbete mellan de stora arbetsgivarna, t ex via ett mer formaliserat HR-nätverk, jobbsökningskurser, informationsinsatser om start eget och studiemöjligheter behövs för att hjälpa fler medföljande till jobb.

Inspiration:

Copenhagen Career Programme i Köpenhamn (en del av International House Copernhagen) ordnar månatliga informationsmöten om jobbsökande för medföljande, och erbjuder också enskild rådgivning och nätverksevent. Alla aktiviteter är kostnadsfria. Läs mer: <http://international.kk.dk/artikel/what-copenhagen-career-program-spouses>

I en av benchmarkingcase-städerna, Aarhus, finns flera insatser som handlar om medföljandes sysselsättning och välbefinnande. Läs mer om Aarhus på s. 31-33.

För akademien: Flera tyska universitet har inrättat så kallade Dual Career Centres som hjälper medföljande till både gästforskare och de som stannar mer långsiktigt med information, individuell rådgivning och kontakter med syfte att hitta jobb till dem. Minst 35 universitet har en etablerad tjänst för detta: <http://www.dcmd.org/index.php/44.html>

2. Tillgång till bra skolor, speciellt internationell skola

Bra skolor är en högprioriterad faktor för målgruppen som har barn i skolåldern. Skolorna i Göteborgsregionen generellt och den internationella skolan (ISGR) i synnerhet möter dock inte många internationella föräldrars förväntan. Synpunkter som återkommit i förstudieprocessen gäller aspekter såsom att den internationella skolans ambitionsnivå är för låg jämfört med andra internationella skolor i omvärlden, att lokalerna är slitna och att styrningen är för politisk och inte tar hänsyn till näringslivets engagemang och input, för vilka kvaliteten på skolan är avgörande för möjligheterna att locka kvalificerad personal till regionen.

Ganska många ur målgruppen säger att den svenska skolan i jämförelse med skolan i länder som USA, Storbritannien och Nederländerna ställer för låga krav på eleverna. Så här säger en enkätrespondent: "After 2 weeks we realised that the level of the ISGR was far below expectations".

Det är också om några få personer som vittnar om att nyckelpersoner på stora företag har lämnat regionen pga. skolans brister eller att familjen har åkt tillbaka till sitt hemland medan den som arbetar i regionen stannar kvar tills vidare. Några har också vittnat om att ryktet om skolans kvalitet har spritt sig och att den del expats med barn tvekar inför eller t o m avstår från att ta ett jobb i och flytta till regionen. Så här säger en enkäterespondent på frågan vad som kan bli bättre i regionen:

"There is only one answer to this: have a good international school in place. The current (ISGR) is perceived as very weak from international standards by many parents and has caused many families to return back home or not come to Gothenborg".

Det ska trots detta understrykas att det finns en rätt stor grupp som är nöjda med den internationella skolan också.

En grupp näringslivsföreträdare från stora arbetsgivare som AkzoNobel och Astra Zeneca har i skrivande stund initierat ett initiativ som ska syfta till att påverka den internationella skolan i positiv riktning genom dialog med styrelse och politiker i de kommuner i regionen som driver skolan.

Lösningförslag:

Det finns möjligheter att koppla en arbetsgrupp till ett regionalt initiativ med företrädare både för skolans ledning och styrelse och för de näringslivsföreträdare som vill engagera sig i den internationella skolans utveckling.

Inspiration:

I Aarhus har näringslivet tagit en aktiv roll i att utveckla och expandera den internationella skolan. Läs mer under case-beskrivningen av Aarhus på s 33.

3. Svårigheter att hitta långsiktigt boende

Liksom när det gäller det mer kortsiktiga boendet vid ankomst så vittnar många om en nästintill extrem svårighet att hitta boende på längre sikt, framför allt i Göteborgsregionen.

Även bättre information om hur bostadsmarknaden fungerar är något som många efterlyser. Ett exempel gäller information om hur en budgivning går till. En annan aspekt gäller också kösystemen, där många menar att det är orättvist att de som nyligen har kommit till regionen ska behöva stå i samma kö som dem som har bott där en längre tid.

Så här uttrycker en enkätrespondent det, på frågan hur välkommandet kan bli bättre:

"Improving the access to accommodation. It extremely difficult to find something long term and at decent conditions when you are from outside the country. Moreover you don't get any help whatsoever. Information on arrival (personal number, health system, elections, social benefits..)"

En del påpekar att bostadsbristen rent allmänt slår hårdare mot den internationella målgruppen och uttrycker en viss misstro mot systemet. Så här säger en enkätrespondent:

"I guess it's never enough to repeat this over and over again. This housing crisis in this city, I heard, it's been going on for the past 20 years. I seriously do not understand why the city does not do anything about it. Is it because Swedes just do not have any problem themselves because they are inheriting their places to live over generation after generation?"

En dåligt fungerande bostadsmarknad påverkar både möjligheterna att känna sig välkommen och att stanna och trivas på längre sikt. Så uttrycker en enkätrespondent det:

"You can never feel local if you don't have a place to live – that can mean 8 years in Boplats queue. After 4 years in Sweden, I have moved 6 times! And still haven't managed to get a first hand contract."

Lösningförslag:

- Skapa ett eget bostadskösystem för den internationella målgruppen som en del av existerande förmedlingar, eller
- upprätta en egen bostadsförmedling för målgruppen.
- I båda fallen kan en welcome desk/internationellt hus vara hemvist åt lösningen.

4. Sociala events, nätverk och mötesplatser

Många från framför allt gruppen anställda framhåller att de vill ha tillgång till specifika event, nätverk eller mötesplatser där de kan träffa andra expats, men också andra svenskar.

Vissa nätverk finns via föreningslivet, men är allmänt sett okända eller saknar den bredd eller kontinuitet som behövs för att engagera större grupper.

Det finns också mer eller mindre informella grupperingar i sociala medier, som t ex gruppen Expats in Gothenburg på Facebook, som ordnar sociala event. Se mer exempel i appendix I.

BRG ordnar "Expatdagen" två gånger per år, en gång innan jul och en gång innan sommaren.

Expatfamiljer bjuds då in till get-together som ofta kretsar kring svenska traditioner, som t ex Luciafirande.

Ett annat exempel är att Göteborgs universitets Welcome Services månatligen ordnar ett internationellt café eller andra sociala sammankomster för gästforskare och internationellt rekryterad personal och deras familjer. Kan tematiskt kretsat ofta kring aktuell årstid som t ex påsk eller Lucia. Även ibland studiebesök och visningar, t.ex. på stadsmuseet.

Lösningförslag:

Förslag som återkommit i processen gäller att sociala events bör hållas mer frekvent än vad de görs idag, att en informationsportal kan innehålla information om sociala nätverk och events och att ett internationellt hus kan bli en naturlig mötesplats för sociala träffar.

Inspiration:

International Community i Aarhus arbetar intensivt med att själva ordna och även tillgängliggöra andra aktörers sociala event och mötesplatser. Läs mer under benchmarkcaset Aarhus nedan.

5. Specifikt för studenter: Jobbmöjligheter efter studier

Den mest kritiska frågan för att internationella studenter ska kunna stanna i regionen är utan tvekan jobb- och karriärmöjligheter. Många studenter vill som sagt enligt enkätundersökningen stanna; 85 % uppger att de är intresserade av att stanna. Samtidigt uppger många att de tror att de har svårt eller tror att det kommer bli svårt att hitta jobb.

Ett grundproblem som många, både studenter och universitetsanställda vittnar om, är att de internationella studenterna har svårt att skapa näringslivs- och arbetsmarknadskontakter utöver de som ges som en löpande del av studierna (samtidigt ska det understrykas att många anger att de får mer löpande kontakter med näringslivet i Sverige än i sina hemländer).

En annan aspekt är att många tycker att karriärrådgivningen vid universiteten är för allmän (om den överhuvudtaget finns; Göteborgs universitet lade under 2014 ner sitt centrala karriärcentrum av besparingsskäl) och ger få konkreta möjligheter. Det finns också en förväntning hos många internationella studenter att karriärmässor ska kunna leda till jobb på direkten, när svenska karriärmässor mer är en del av arbetsgivarna långsiktiga relationsbyggande med studenterna.

Sammantaget är det många av studenterna som uppger att de inte har blivit erbjudna karriärrådgivning eller arbetsmarknadskontakter, se tabell 4.

Tabell 4: Have you received help with the following...? (studenter)

	Yes	No	Not relevant
Social events	60 %	34 %	6 %
Meeting places where I can meet other international students	79 %	19 %	2 %
Meeting places where I can meet locals	26 %	68 %	6 %
Labour market contacts	21 %	61 %	19 %
Career advice	34 %	53 %	13 %

Language training	77 %	17 %	6 %
Cultural training	28 %	58 %	14 %
Access to internships	25 %	59 %	16 %
Advice on starting your own business	12 %	53 %	35 %

Lösningförslag:

Här finns många möjliga insatser som syftar till att öka de internationella studenternas kontakt med näringsliv och arbetsmarknad. Bland dessa kan nämnas:

- Mentornätverk där studenter får en mentor i näringslivet eller "culture coaching" där studenter får agera exportrådgivare åt exporterande företag.
- Karrierrådgivning eller praktikplatsdatabaser som enbart riktar sig mot internationella studenter.

6. Vägen till ett internationellt konkurrenskraftigt mottagande av internationell kompetens

Via intervjuerna, seminariediskussionerna, fokusgrupperna och enkäten har det blivit tydligt att det finns ett antal områden där det finns hinder eller brister som i dagsläget inte adresseras i tillräcklig grad för att det ska möta målgruppens behov och önskemål. I vissa fall behövs en breddning eller systematisering av existerande lösningar och initiativ, men i många fall behövs också helt nya lösningar och insatser för att säkerställa ett professionellt och välkomnande mottagande och bättre möjligheter för målgruppen att stanna och trivas i regionen.

Lösningarna och insatserna är ofta sådana till naturen att ett regionalt partnerskap mellan arbetsgivare, det offentliga och lärosätena bör vara utgångspunkten för att kunna ta fram dem.

Ibland är frågorna också sådana till naturen att de är svåra att lösa regionalt och kortsiktigt, utan handlar mer om långsiktig påverkan.

Det går alltså också att göra skillnad på två huvudtyper av insatser och lösningar:

1. *Regionala insatser:* Sådana som ett regionalt samarbete mellan olika centrala intressenter som företag och arbetsgivare, region och kommun och lärosätena kan initiera och genomföra.
2. *Påverkansinsatser:* Sådana som är av mer politisk, strukturell eller långsiktig natur som en regional plattform inte kommer kunna lösa, men dock kan påverka i rätt riktning genom att tala med en enad röst mot viktiga beslutsfattare på regional och nationell nivå. En typexempel på en sådan fråga är bostadssituationen i Göteborgsregionen.

Nedan presenteras de insatsområden som bör prioriteras i det kortare perspektivet och i parentes anges om det är fråga som en regional plattform bör ta sig an eller om det mer är en långsiktig påverkansfråga som det regionala samarbetet kan påverka med en enad röst.

Insatsområdena är också kategoriserade utifrån i vilket skede de spelar mest roll, i enlighet med analysen av behov och nuläge i föregående kapitel:

Innan ankomst till regionen:

1. **Informationsportal** – en samlad plats med information om att bo och arbeta i regionen (regional plattform). Många av de problembilder som framkommit i förstudien handlar om bristen på tillgänglig och målgruppsanpassad information. En informations- och tjänsteportal kan väsentligt förbättra upplevelsen av att söka sig till Västsverige som internationellt arbetande eller student.

Ankomst – första tiden i regionen:

2. **Welcome centre/International House Göteborg (IHG)** – en one-stop-shop för samordnat mottagande av målgruppen (regional plattform). Många upplever en frustration i kontakterna med myndigheter vid ankomst och en specialiserad, samordnad funktion samlad på en fysisk plats skulle förbättra välkommandet avsevärt. En internationell mötesplats kan också användas som mötesplats för sociala event och utbildnings- och informationsinsatser som stärker möjligheterna att "stanna och trivas".
3. **Samordnade/välkomnande myndigheter** – myndigheter som arbetar samordnat och har beredskap och kapacitet att möta målgruppens behov (Påverkan). En förutsättning för samlokalisering av vissa myndighetsfunktioner är att myndigheter som Skattverket, Försäkringskassan, Migrationsverket och Arbetsförmedlingen är öppna för samverkan. Flera myndigheter behöver också höja sin kapacitet att förstå och tillgodose målgruppens behov. Det är därmed viktigt att föra en dialog med dessa myndigheter för att visa på vikten av saordning.
4. **Hjälp med bostad på kort sikt** – en informationspunkt och/eller speciellt kösystem som hjälper målgruppen med bostad vid ankomst behövs. Kan vara en del av ett välkomstcenter (regional plattform)

Stanna och trivas i regionen:

5. **Sysselsättning medföljande** – lösningar som hjälper medföljande med jobbmyndigheter och sociala sammanhang. Här finns stor potential att bättre tillvarata den kompetens som medföljande ofta besitter och därmed öka deras trivsel och sannolikheten att de och deras familj stannar i regionen.
6. **Jobb för studenter** – insatser för att stärka näringslivskontakten för internationella studenter med syfte att öka deras jobbchanser efter examen/slutförd utbildning (regional plattform). Många studenter vill stanna, vilket utgör en outnyttjad arbetskraftsresurs.
7. **Dialog om skolan** – framför allt påverkansarbete för att förbättra internationella skolans kvalitet och möjligheter att leva upp till internationella föräldrars förväntningar (påverkan/regional plattform)
8. **Bostad** – öka tillgången på bostäder som möter målgruppen behov av bostäder på längre sikt (påverkan/regional plattform) men också insatser för att erbjuda bättre kösystem och förmedling kan vara aktuella.

Det finns dessutom ett antal frågor som är viktiga att också arbeta med, men som en regional plattform bör vänta något med att ta sig an för att verkligen kunna kraftsamla kring de ovan nämnda insatsområdena. Bland dessa finns återigen både sådana som kan adresseras av ett regionalt samarbete och sådana som är mer påverkansfrågor:

Frågor som kan lösas av ett regionalt samarbete:

9. **Sociala nätverk, event och mötesplatser** – en mycket viktig fråga där det redan görs många insatser, men som kan intensifieras och breddas. Ett välkomstcenter för internationell arbetskraft kan också bli en träffpunkt för sociala event och nätverk.
10. **Sammankoppling mellan innovationsmiljöer och internationell arbetskraft** – innovationsmiljöer såsom kluster, science parks och inkubatorer kan spela en viktig roll för att skapa möjligheter för internationell kompetens att utveckla sig yrkesmässigt och bidra till regionen, och erbjuder dessutom miljöer som kan främja sociala kontakter.
11. **Skapa ambassadörsnätverk** – genom att hålla kontakt med dem som har lämnat regionen på ett systematiskt sätt kan vi få ambassadörer i omvärlden som kan hjälpa till att sprida information och en positiv bild av regionen. Det blir också ett sätt att få återkoppling kring hur regionen uppfattas i omvärlden och inte minst ett

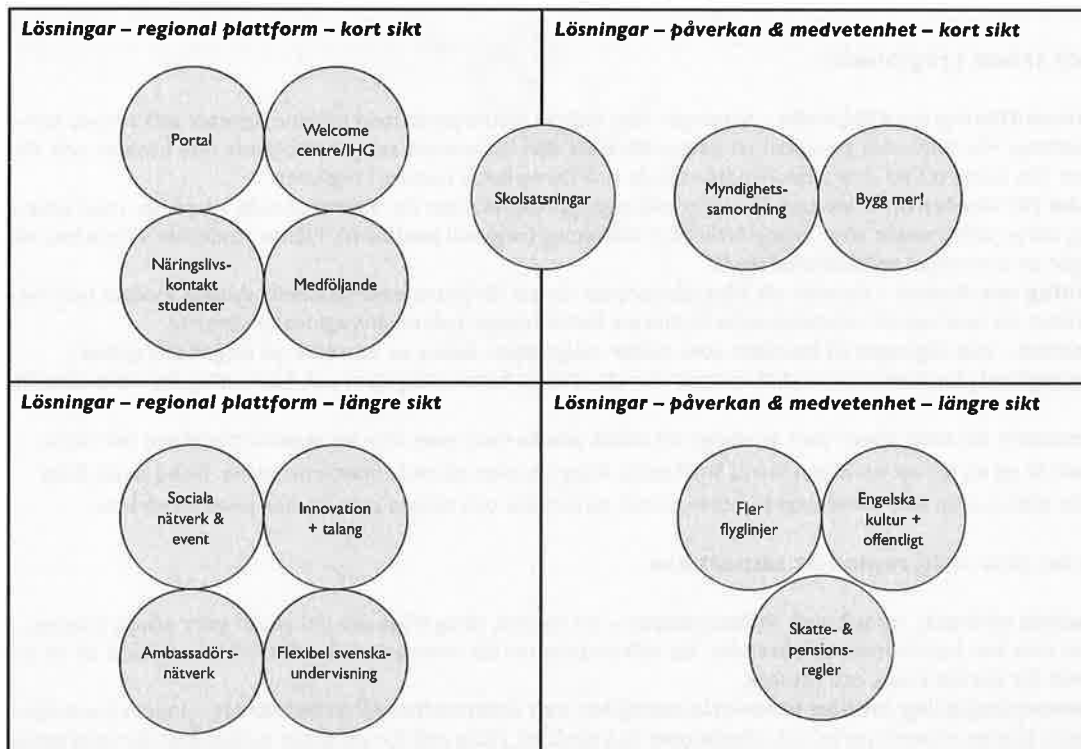
sätt att säkerställa en "soft departure" från regionen; människor som lämnar en plats är ofta måna om att hålla kontakten med den. Har tidigare föreslagit i Västsvenska Handelskammarens rapport "Global i Västsverige".

Påverkansfrågor:

12. **Flexibel svenskundervisning** – många vittnar om att kurser som t ex SFI ger ofta inte är tillräckligt nivåanpassade och att undervisningen ofta sker kvällstid. Ett utbud av kurser som kan ges mer flexibelt skulle få många fler att försöka lära sig svenska och därmed öka chanserna för att trivas och stanna i regionen.
13. **Fler flyglinjer** – överraskande många uppger att det saknas direktlinjer till viktiga internationella destinationer. Många insatser sker redan på detta område, men en regional plattform kan bidra med påverkan och medvetenhet om frågans vikt för den internationella attraktionskraften.
14. **Engelska i kulturen och det offentliga rummet** – många efterlyser fler kulturevenemang på engelska på t ex teatrar och bibliotek. Många påpekar dessutom att om en plats verkligen ska kännas internationellt välkomnande så är det viktigt att t ex skyltar i stadsmiljön och i trafiken också finns på engelska.
15. **Enklare skatte- och pensionsregler** – många vittnar om att skatte- och pensionsregler är komplicerade och skapar stora besvär vid internationell rörlighet. Kan dessa förenklas?

Figur 7 visar insatsområdena kategoriserade efter om det handlar om insatser som en regional plattform aktivt bör utveckla eller mer om insatser där ett påverkansarbete kan göras med enad röst och utifrån om det är insatser som bör initieras på kort eller längre sikt. Skolfrågan är en fråga som är både en fråga som den regionala plattformen kan arbeta med men som också handlar om påverkan och medvetenhet.

Figur 7: Insatsområden i ett framtida regionalt samarbete



7. Intressenter

Det har under processens gång blivit tydligt att frågan kring regionens mottagande av internationell kompetens är sådan till sin natur att en bred grupp intressenter måste samverka för att tillsammans hantera den. Det är en fråga som angår först och främst det offentliga, näringslivet och akademien, men även det civila samhället. Vi har i förstudien kunnat mejsla ut tre huvudsakliga grupper av intressenter för det fortsatta arbetet.

Dessa är:

- **Nyckelintressenter som bör involveras i en regional plattform.** Hit räknas först och främst regionala organisationer, arbetsgivare med stora rekryteringsbehov, lärosäten och vissa kommuner eller kommunalförbund i Västra Götalandsregionen.
- **Andra intressenter** med vilka den regionala plattformen måste samarbeta med kring vissa aktiviteter, såsom nationella myndigheter, mindre företag, relocationföretag och den ideella sektorn.
- **Målgruppen:** Det finns stor potential i att involvera målgruppen av internationell kompetens som kravställare och i idéutveckling i det regionala arbetet för att säkerställa att lösningar möter deras behov.

I den handlingsplan som processen kommer mynna ut i så kommer konkreta förslag kring hur en regional plattform kan byggas upp och finansieras att ges.

8. Marknadsföring och attraktionskraft

Som tidigare nämnts så är ett bisyfte med förstudien att peka ut framtida möjligheter när det gäller marknadsföring och varumärkesbyggande riktad mot internationell kompetens.

Förstudien har gett vid handen att det i dagsläget genomförs få systematiska aktiviteter på region- eller kommunnivå som är direkt riktade mot denna målgrupp. Det är egentligen bara universiteten som mer kontinuerligt arbetar med att locka till sig internationella mastersstudenter.

Ett antal framtida möjligheter har identifierats via intervjuer, workshops och fokusgrupper i studien:

1. Enhetligt varumärkesbyggande och marknadsföring av regionen mot internationell kompetens.

Många arbetsgivare och andra intressenter efterlyser en tydlighet kring vad regionen bör stå för mot målgruppen. T ex drev VGR för ett par år sedan ett rätt så omfattande varumärkesarbete, där en varumärkesplattform och en handlingsplan togs fram i samråd med bl a näringsliv, universitet och regionens kommuner. Denna beslutades dock aldrig av regionstyrelsen. En möjlighet är därför att väcka detta arbete till liv och bygga vidare på det. En knäckfråga när det gäller varumärkesbyggande är vilket namn som ska användas: "West Sweden" eller "Gothenburg region"?

2. Stöd till företagen – vilken bild ska man ge av regionen? Många arbetsgivare efterlyser stöd kring vad man ska kommunicera kring regionen och vilka värden man ska trycka på. I Danmark har till exempel en online plug n' play-lösning utvecklats som fungerar som en verktygslåda för co-branding. Den innehåller statistik, bilder, filmer och texter som företagen kan kopiera och använda i sin egen marknadsföring mot och rekrytering av internationell kompetens.

3. LinkedIn-närvaro för att attrahera spetskompetens inom utvalda sektorer. Ett sätt är att exponera jobb- och lediga platser inom t ex 2-3 utvalda nyckelsektorer i regionen. Detta blir också ett sätt att åskådliggöra en kritisk massa av arbetstillfällen i regionen, vilket är en viktig faktor för personer som flyttar till en ny region för jobb: de vill veta att det finns andra, liknande jobb om skulle vilja gå vidare av karriärs- eller andra skäl. Innebär också konkreta rekryteringsmöjligheter för de företag som deltar.

4. Samverkan mellan lärosätena kring marknadsföring av Västsverige: Intervjuerna i förstudien har gett vid handen att majoriteten av regionens lärosäten är positiva till idén att samverka i den internationella marknads-

föringen under ett gemensamt västsvenskt paraply. Detta kan ge imagesynergier men också kostnadsfördelar om man i större utsträckning kan dela på kostnader för ofta kostsamma internationella kampanjer, besök hos utvalda universitet runt om i världen eller deltagande på internationella mässor.

5. Nordisk samverkan: Ett sätt att nå ut bredare i världen och få kostnadssynergier i marknadsföringen mot internationella talanger är att samarbeta med andra nordiska stadsregioner. Här kan eventuellt regionens olika samverkansprojekt med Köpenhamn och Oslo erbjuda intressanta möjligheter.

9. Internationell benchmark

Fyra case har studerats: Aarhus i Danmark, Eindhoven i Nederländerna, Lyon i Frankrike och Tammerfors i Finland. Alla de valda casen har mycket gemensamt med Västsverige och Göteborgsregionen: De är nummer två eller tre i storlek i sitt respektive land, de är kunskapsintensiva regioner med många högteknologiska företag, ofta med ett industriarv och en av dem, Aarhus, är dessutom en hamnstad. De är alla också bland de ledande regionerna i norra Europa när det gäller konkreta insatser för att förbättra attraktion och mottagande av internationell arbetskraft.

Först presenteras generella lärdomar från alla casen, sedan följer en genomgång av varje case utifrån huvudsakligen två aspekter:

1. Organisation och finansiering
2. Exempel på intressanta aktiviteter och tjänster

Generella lärdomar

Generella lärdomar från de tre studerade casen:

1. Skapa "sense of urgency" och medvetenhet om frågans vikt

Arbeta med aktiva insatser för att skapa probleminsikt och medvetenhet hos olika intressenter kring frågans vikt. Både aspekten att arbetsgivarna kompetensbehov måste tillgodoses, men även den mer långsiktiga frågan om samhällets internationalisering och vilket vikt diversitet spelar för kreativitet, innovation och tillväxt bör diskuteras. Instanser kan handla om att ta fram statistik och rapporter men även dialog- och påverkansinsatser kan vara viktiga.

2. Involvera arbetsgivarna/företagen i ett tidigt skede för att säkerställa behovsorientering

Oavsett om arbetsgivare är med och finansierar lösningar så är det viktigt att involvera dem i arbetet i tidiga skeden för att dels se till att tjänster och aktiviteter är behovsorienterade och dels för att skapa tillit som bär väg för samfinansiering i senare skeden.

3. Förankring på både ledningsnivå och operativ nivå

Det är viktigt att frågor som rör attraktionskraft för internationell kompetens är prioriterad på ledningsnivå hos kommuner/region, företag och universitet, men att de som arbetar närmaste frågorna i den operativa verksamheten också involveras.

4. Lägg vikt vid styrning som inkluderar både näringsliv och politik

Lägg vikt vid att bygga en bra styrning med samarbetspartners/personer från framför allt politik och företagsledning som brinner för området och som delar probleminsikt ("burning plattform") och en gemensam vision.

5. Fokus i tidiga skeden – skapa fungerande "proof of concept" för att visa nytta

Fokusera på det du kan förändra i tidiga skeden för att visa på nytta för alla intressenter och därmed skapa förtroende inför nya insatser.

6. Professionalisering av arbetet ger legitimitet

Alla de studerade regionerna har gett frågan kring attraktion av internationell kompetens tyngd, synlighet och legitimitet genom att skapa organisatoriska lösningar med en egen identitet ("Talent Tampere Network", "Brainport Talent Centre" i Eindhoven, "International Community" i Aarhus etc.). Dessa organisationer eller partnerskap är dessutom bemannande med specialistfunktioner som arbetar heltid med frågan, roller som kallas t ex "Talent Attraction Managers", "Talent Managers", "International Labour Specialists" osv.

7. Icke-huvudstäder måste man anstränga sig mycket hårdare i den här frågan.

Huvudstäder har mycket gratis när det gäller attraktionskraft mot målgruppen, som också är mer förlåtande mot brister i t ex mottagandet. Icke-huvudstäder måste arbeta hårdare och mer proaktivt för att attrahera talanger och säkerställa ett bra mottagande för internationell kompetens.

Case Tammerfors

Kort om Tammerfors

Tammerforsregionen består av Tampere stad och sju omgivande kommuner och har totalt 365 000 invånare. Området är efter Helsingfors/Esbo/Vanda den andra största stadsregionen i Finland. Det finns fyra högre utbildningsinstitutioner och totalt 40 000 studenter i staden. Starka sektorer är tillverkning, IKT, life science, dataspel och handel.

Regionen har drabbats relativt hårt av Nokias nedläggningar och har ett visst överskott på IT-ingenjörer, men har i övrigt stora behov av internationell arbetskraft. Attraktion av internationell kompetens ses också som ett sätt att stärka företagets internationalisering och regionens innovationssystem. Det finns också en stark koppling till investeringsfrämjande aktiviteter, där tillgången på talang används som ett argument för att företag ska flytta dit.

Regionen har varit speciellt framgångsrik när det gäller att ta fram lösningar som ska öka internationella studenters möjligheter att stanna och arbeta i regionen. Dessa aspekter kommer därför belysas speciellt i casebeskrivningen.

Strategi, organisation och finansiering

De flesta av insatserna mot målgruppen internationell talang koordineras av *Talent Tampere Network*, som är en mer eller mindre permanent plattform med intressenter från främst det offentliga, men också Tammerfors Handelskammare som representant för företagen.

Arbetet koordineras av *Tampere Region Economic Development Agency, Tredea*, och finansieras av Tampere City Economic Development Fund, som är en regional utvecklingsfond. Totalt 3-4 personer arbetar heltid på Tredea med att koordinera nätverket och genomföra konkreta aktiviteter (se exempel nedan). Den årliga budgeten för detta arbete ligger på ca 250 000 Euro. Utöver det lägger anställda på de andra organisationerna i nätverket en del av sin tid i gemensamma arbetsgrupper och aktiviteter. Tredea arbetar på en ny modell för finansiering som utgår från att alla deltagare i nätverket från 2017 och framåt ger budgetbidrag till en gemensam budget.

Triggern som ledde fram till skapandet av nätverket kom efter ett antal EU-finansierade pilotprojekt, där slutsatsen drogs att de fanns många olika, utspridda initiativ som riktade sig mot målgruppen.

Under 2013 lades ännu en komponent till: *Tampere Talent Start*, som bäst kan beskrivas som ett projektlaboratorium eller projektkatalysator där nya pilotprojekt och koncept utvecklas. Tredea är också där ansvarig koordinator. Utöver nätverket Talent Tampere så finns i Tammerfors också ett informationscenter som ger assistans till nyanlända (läs mer under aktiviteter nedan). Det är finansierat av Tammerfors stad.

Exempel på intressanta aktiviteter och tjänster

Gemensam varumärkesplattform

Region har tagit fram en gemensam varumärkesplattform som utgår från ett paraplyvarumärke, *Tampere All Bright*, som används för tre huvudsakliga områden: besökare, investerare och innovationsaktörer och talanger/inflyttare. De tre insatsområden utgår från en gemensam webbportal som i sin tur länkar vidare till tre olika hemsidor: [VisitTampere.fi](#), [InvestTampere.fi](#) och [TalentTampere.fi](#)

Nätverk i sociala medier:

Talent Tampere Network driver också LinkedIn-gruppen "TALENT TAMPERE - Linking Bright Business With Internationals". Syftet är som namnet antyder att koppla arbetsgivare i regionen med internationella talanger som finns både utomlands och i regionen. Arbetsgivare kan posta platsannonser och jobbsökande kan framhålla sina färdigheter. Gruppen är också ett forum för att diskutera insatser som förbättrar matchningen mellan talanger och arbetsgivare och för att diskutera målgruppens trivsel i regionen rent allmänt. Gruppen koordineras av Tredea, men modereras av representanter för flera av organisationerna i nätverket.

Informationscenter

Migration Info Centre Mainio är Tammerfors stads informationscenter nyanlända som ger rådgivning på 16 språk. Rådgivarna kan hjälpa till med frågor som rör att arbeta, bo eller studera i regionen. Rent praktiskt kan hjälpen handla om att förstå korrespondens på finska, fylla i dokument eller boka tider hos doktorn. Centret är tillgängligt för boende i alla kommuner som tillhör den omgivande regionen.

Näringslivs- och sociala kontakter för studenter

Det drivs i regionen flera insatser som har som mål att öka näringslivskontakten mellan internationell kompetens och företag, men även de sociala kontakterna mellan internationella studenter och finska familjer.

Några exempel är:

Mentorsprogram

Tredea och en annan Talent Tampere Network-medlem, *Unipoli* (Tammerforsuniversitetens samarbetsorganisation), driver flera mentorsprogram, där internationella masterstudenter eller annan internationell arbetskraft under 6 månader får en mentor. Syftet är att öka målgruppen förståelse för arbetsmarknaden och därmed deras jobbchanser.

Friend Family-program

Frivilligt program som drivs av Unipoli, där internationella mastersstudenter kan få en värdfamilj under sin studietid. Syftet är att främja interkulturell förståelse mellan internationella studenter och värdfamiljer.

Studenter och öppen innovation

Demola är ett öppet innovations-koncept som går ut på att företag bidrar med idéer och problemställningar som tvärvetenskapliga studentteam löser under en termin. Demolaorganisation faciliterar teamen och teamen kan arbeta i lokaler som tillhandahålls av Demola och universitetet (i Tammerfors utgår arbetet från inkubatorsmiljön *New Factory*). Företagen bidrar även med en kontaktperson som supportar teamet ca 1-2 h/v. Handledaren från lärosätet fungerar som tekniskt stöd till studenterna och är även den som godkänner kursen. Idéerna från företagen är öppet formulerade och det är studentteamet som styr över resultatet och vägen dit. Studenterna från 7,5 ECTS-poäng för en kurs.

Ca 40 % av alla studenter som deltar årligen är internationella studenter och konceptet har flera positiva effekter på dessa studenters möjligheter att stanna och trivas i regionen:

1. Yrkesrelaterade nätverk: Studenter ges en chans att skapa nätverk i näringslivet och komma i kontakt med arbetsgivare (mer än 10 % av alla studenter får t ex jobb hos företagen de har arbetat med).
2. Sociala nätverk: Genom att arbeta tillsammans i team och lösa uppgifter tillsammans får internationella och finska studenter en chans att lära känna varandra.
3. En chans att lära sig mer om den lokala arbets- och affärskulturen.
4. En chans att bidra till företagets utveckling och känna att ens kunskap är efterfrågad.

Demola startade i Tammerfors men har spritts över hela Europa och finns t ex idag på två ställen i Sverige; South Sweden (Lund, Malmö, Kristianstad) och East Sweden (Linköping/Norrköping).

Kursverksamhet för den internationella målgruppen

Tredea och Talent Tampere Network erbjuder dessutom ett urval av kostnadsfria eller rabatterade kurser som ska underlätta målgruppens landning och trivsel i regionen, såsom:

- Entreprenörskap
- Språkkurser
- Mentorskap
- Jobsökande
- Kulturell förståelse

Nya och planerade satsningar:

- *Involvering av internationals genom "co-creation":* Twinkle är ett nytt koncept som kretsar kring en stor konferens i december 2015 som fokuserar på regionens internationella möjligheter och teman såsom kreativitet, innovation, ledarskap och CSR. Den "samskapas" med målgruppen och med personer som är internationellt orienterade. Tredea agerar koordinator men finansierar inga aktiviteter. Det är istället varje medarrangör som bidrar med frivilligt arbete eller egen finansiering. Företag kan också sponsra konferensen. Läs mer: <http://twinkletampere.fi>
- Ett nytt *ambassadörsnätverk* med personer som vill stödja regionens utveckling lanseras av Tredea under 2015. <http://talenttampere.fi/networks/ambassador>
- Ett *International House* efter modell *International House Copenhagen* planeras också, med ett koordinerat one-stop-shop-mottagande för målgruppen.

Case Brainport Eindhoven Region

Kort om Brainport Eindhoven Region

Den tredje största stadsregionen i Nederländerna efter Amsterdam och Rotterdam. Eindhoven stad är med 215 000 invånare omgiven av en stadsregion med 750 000 invånare och nses generellt ha ett starkt näringsliv och starka, innovativa kluster inom avancerad tillverkning, IKT, design och life science.

Brainport Eindhoven Region är en produkt av ett regionalt samarbete mellan kommunen Eindhoven och 20 andra kommuner som tillsammans formar metropolregionen Eindhoven, och ett antal universitet och utbildningsinstitutioner och företag.

Eindhovenregionen har vid flertalet tillfällen pekats ut som en av de mest innovativa eller kunskapsintensiva regionerna i världen.

Regionen har varit särskilt framgångsrik när det gäller att bygga ett långsiktigt partnerskap för arbetet med internationell kompetens, varvid särskilt fokus kommer ägnas åt den frågan här.

Strategi, organisation och finansiering

Framväxten av Brainport Eindhoven Region-konceptet och dess talangsatsningar måste förstås mot bakgrund av de senaste 20 årens utveckling i regionen. Eindhoven-regionen genomgick under andra halvan av 1990-talet ett stålbåd med stora industrinedläggningar, som kulminerade med kronjuvelens Philips flytt av produktionen till Asien och sitt huvudkontor till Amsterdam. Samtidigt gick DAF i konkurs och sammanlagt sades 36 000 personer upp under ett par år. Det blev akut tydligt att nya grepp måste tas. En regional samling av aktörer från det offentliga, universiteten och företag och handelskammare sökte efter nya lösningar och "a new style of cooperation". Triple-helix blev ledord och grunden för det nya regionala samarbetet, senare också kompletterat med öppen innovation som ledstjärna. Det var ur detta samarbete som "Brainport Foundation" bildades 2005, och därmed också en ny regional enhet sammanhållen av triple-helix-aktörerna.

Aktörerna i regionen benämner detta samarbete som "new governance". I korthet består styrningen av *Brainport Foundation*, som har instiftats och finansieras av de 21 kommunerna i metropolregionen Eindhoven, de större universiteten och näringslivet (företag som DAF och Philips). Brainport Foundation äger i sin tur *Brainport Development*, som är den operativa organisationen ansvarig för implementering av den strategi och de riktlinjer Brainport Foundation beslutar om.

Brainport Development ansvarar för talangattraktion, investerings- och exportfrämjande, innovation och regional utveckling.

Brainport Developments olika satsningar mot internationell arbetskraft utgår från partnerskapet Brainport Talent Centre (BTC). BTC är ett samarbete mellan Brainport Development och 28 medlemsföretag och formades 2014 men som har växt fram ur samarbete som började redan 2008.

En viktig aspekt när det gäller finansiering och organisation är att förstå hur samarbetet kring "talangfrågan" har utvecklats över tid i Eindhovenregionen. Tre faser går att urskilja:

1. **Fas 1 – offentligt finansierad pilotfas** mellan 2007 och 2011. Under denna period kom all finansiering från en kombination av offentliga organ på nationell, regional och lokal nivå. Det var under denna period generellt lättare att få finansiering från offentligt håll. Företag som ville delta i samarbete bidrog med finansiering i form av timmar och betalade för att delta i vissa aktiviteter. Ett exempel är att om man tillsammans åkte till en internationell jobbmässa så stod Brainport för den gemensamma montern, men företagen betalade sitt deltagande och resa själva.

En viktig framgångsfaktor var här att tidigt involvera företagen genom att dels fråga dem vad de ville ha och dels genom att det bidrog med egen tid för att utveckla och genomföra nya aktiviteter och lösningar. Genom att visa att lösningarna sedan hjälper till att lösa företagets problem och "bevisa att helheten blir större än delarna" ("proof of concept") så utvecklades en tillit mellan företagen och regionen, vilket banade väg för en diskussion om finansiering av framtida aktiviteter. I slutet av denna fas frågade man företagen hur de ville gå vidare och om de var villiga att betala för nya aktiviteter, vilket banade väg för fas 2.

2. **Fas 2 – näringslivsfinansierad utvecklingsfas** mellan 2011-2013. Under denna period utvecklades eller skalades många av aktiviteterna från pilotfasen upp, enbart med hjälp av privat finansiering. Man frågade företagen vad de ville göra och om och vad de var beredda att betala för det. Man beslutade sig för en modell där företagen betalade årligen efter sin storlek i antalet anställda i Nederländerna.

Här byggdes partnerskapet upp kring ca 30 företag, som alla involverades enligt en tvånivåstruktur med representanter både på:

- a. högsta strategiska nivå (HR Director för de större företagen och VD:ar för SMEs), personer som blev viktiga ambassadörer för arbetet, och
- b. en mer operativ nivå.

Brainport Development framhåller här att det är viktigt att företagen känner att arbetet är deras ansvar också och inser hur mycket arbete som krävs av dem. En annan viktig aspekt är att de när de deltar i det operativa arbetet, t ex en mässa, rapporterar till den högre representanten om vilken nytta det ger för att få kontinuerlig förankring på den strategiska nivån i företagen.

3. **Fas 3 – ”fokusfas”** mellan 2014-2017. Sedan 2014 arbetar man med konceptet Brainport Talent Centre och en modell som bygger på blandfinansiering: en regional organisation för kommunerna i regionen och provinsadministrationen bidrar med offentlig finansiering och företagen betalar årligen, men har skrivit kontrakt på 3 år, en summa som bestäms efter storlek. 28 företag deltar där de minsta betalar € 1000 och den största € 75 000. Total årlig budget är mellan € 1-1,5 miljoner.

I denna fas har mycket av arbetet fokuserats på ett par, prioriterade insatserområden som medlemsföretagen efterfrågar. Man har också snävat av sektorsfokuset till att handla om kompetenser inom högteknologi och IT.

Styrningen består av en steering committee där sex av de 28 företagen finns representerade.

Man har också en tät, om än inte formaliserad, dialog med vice-borgmästarna ansvariga för näringsliv och arbetsmarknad i de viktigaste kommunerna i regionen.

Exempel på intressanta aktiviteter och tjänster

Varumärke och marknadsföring

Namnet Brainport ska signalera regionens högteknologiska profil i förhållande till investerare och talanger internationellt och inom landet. Brainport Development använder sig av uttrycket ABC i internationella sammanhang för att förtydliga sin position som en av de tre stora, mer betydelsefulla metropolregionerna i Nederländerna, där "A" står för Airport (Schiphol i Amsterdam), "B" för Brainport och "C" för C-port (Seaport, Rotterdam).

När den ekonomiska krisen slog till med full kraft 2008 var Brainport med sina goda förutsättningar för innovation och entreprenörskap väl positionerat att möta de nya utmaningarna – något som uppmärksammades från den Nederländska regeringen som började lyfta fram regionens betydelse mer tydligt.

Regionen lyckades därmed uppnå vad de kallar officiell status hos landets ekonomidepartement som en av de tre viktigaste hörnpelarna i den nederländska ekonomin, vid sidan av de andra två "mainport-regionerna" Amsterdam och Rotterdam, något som man tar alla chanser att påpeka. Man kan alltså uttrycka det som att varumärkeskoncept som skapats "bottom-up" nu också fick en legitimering "top-down", från regeringen.

Brainport försöker också med kraft positionera sig som en av de ledande kunskaps- och innovationsregionerna i Europa. Regionen blev utpekad som den smartaste regionen i världen 2011 (Intelligent Community of the Year 2011) av Intelligent Community Forum (ICF), vilket är något som kommuniceras med eftertryck av Brainport Development.

Brainport Development gjorde nyligen en kännedomsmätning och fick resultatet att de har en 10 % kännedom hos sin målgrupp globalt, vilket får anses högt eftersom det är ett helt och hållet "skapat" varumärke.

När det gäller marknadsföring så är det regionens paradgren. Några insatser som kan nämnas är:

Brainport Talent Box – arbetsgivare delar CV:n

Brainport Talent Box (BTB) fungerar både som ett marknadsföringsinstrument och en informationsportal. BTB bygger på att arbetsgivarna i regionen delar CVs med varandra i en "talangpool". När en arbetsgivare försöker rekrytera så får de ofta många ansökningar till en ledig plats och kan då erbjuda alla som inte får jobbet att registrera sig i en databas via Talent Box för att få erbjudanden från andra, liknande arbetsgivare. Det senaste tillskottet till detta arbete är att arbetsgivarna kan erbjuda en grupp av personer eller yrkeskategorier som finns i databasen intressant "content", t ex webinarier med fokus på ämnen som är yrkesmässigt intressanta för målgruppen. Därigenom skapas mervärde för målgruppen och företagen får en chans att både bygga sitt arbetsgivarvarumärke och få input från ett nätverk av experter utanför företaget.

Globalt talangnätverkande

Handlar om att bygga relation med talangintensiva miljöer världen över, t ex universitet, så för att kunna attrahera den

arbetskraft företagen i regionen behöver. Bland de prioriterade marknaderna hör Taiwan, Turkiet och Mexiko – länder med en ung och välutbildad befolkning. De har också ett strategiskt samarbete med region Baskien i Spanien för att främja rörlighet av ung arbetskraft mellan regionerna.

Deltagande på jobbmässor

Här arbetar man efter konceptet "expert till expert". Åker man till en specifik mäs sa inom t ex ett teknikområde försöker man ta med sig personer från detta område, som pratar samma språk som dem man vill attrahera.

One-stop-shop för samordnat välkomnande

Utöver de omfattande attraktionsinsatserna görs också många insatser för att ta emot och integrera de internationella talangerna. Här finns t ex *Holland Expat Centre South* är ett av flera welcome desks i Nederländerna som erbjuder den internationella, kvalificerade arbetskraften ett samordnat välkomnande och insatser för att främja social trivsel. Erbjuder hjälp med bland annat information och handläggning kring skatt, immigration, boende, sociala event etc.

Case Aarhus

Kort om Aarhusregionen

Aarhus är Danmarks andra största stad med en befolkning på 315 000 invånare. Region Midtjylland har dryga 1,2 miljoner invånare. Är en stor universitetsstad och har många huvudkontor för stora, internationella företag.

Aarhus ingår i flera nationella samarbeten tillsammans med Köpenhamn och södra Jyllandsregionen, bl. a. *Talent Attraction Denmark* som marknadsför Danmark och tre av landets fem regioner internationellt.

Strategi, organisation och finansiering

Har byggt upp och finansierat långsiktiga lösningar som t ex i *International Community* som varit aktivt sedan 2008 och *International Citizen Service*, som startade 2011.

Dessa samarbeten utgår från området inom *Business Region Aarhus*, vilken representerar Aarhus kommun och 10 andra kommuner.

International Community

International Community (IC) är ett nätverk som grundades 2008 som ett svar på Business Aarhus medlemmars behov (Business Aarhus påminner om en handelskammare). Den ekonomiska krisen hade ännu inte slagit till fullt ut och många företag behövde rekrytera från utlandet. Många kom till Aarhus men många stannade för kort tid och företagen i regionen ville se större insatser för att framför allt behålla internationell arbetskraft. Företagen uppmanade Erhverv Aarhus att börja arbeta med frågan.

Business Aarhus är en oberoende näringslivsorganisation med ca 500 medlemsföretag och får ingen offentlig finansiering. Man menar själva att oberoendet är viktigt faktor för vilka åtgärder man har kunnat lansera och man kan också lättare bjuda in olika aktörer för att diskutera lösningar med International Community som en mer oberoende plattform utanför t ex kommunens organisation.

Tjänsterna är oftast helt gratis för Business Aarhus medlemmar. Om ett företag som inte är medlem vill använda en tjänst så uppmanar man dem att bli medlemmar. Från 2009-juni 2015 har man haft ESF-finansiering för att skala upp och genomföra vissa aktiviteter. Är fyra personer som på heltid arbetar med frågan och dessutom ett par studentmedarbetare och praktikanter. Växlar kanske ner till tre personer efter ESF-pengar tar slut i juni 2015.

Stort fokus ligger på att förbättra villkoren för medföljande och att ge den internationella arbetskraften ett socialt sammanhang. Exempel på aktiviteter beskrivs mer ingående nedan.

International Citizen Service

International Citizen Service (ICS) är en one-stop-shop-lösning som samlar olika myndighetsfunktioner (t ex skatt, immigration/arbetstillstånd, Aarhus medborgarservice och arbetsförmedling). Det är en av fem noder i Danmark, och var när den öppnades 2011 den första lösningen av sitt slag i Danmark.

I ICS-huset betalar varje myndighet sin hyra och huset ägs av en privat hyresvärd. Har haft EU-finansiering i två faser för att konceptutveckla kring sina tjänster. När det gäller långsiktig finansiering av löpande insatser så betalar varje kommun efter storlek eller efter hur många t ex välkomstpaket (läs mer om aktiviteten nedan) de beställer.

Exempel på intressanta aktiviteter och tjänster

International Community

1. Medföljandes sysselsättning och välbefinnande

Har som sagt stort fokus på att förbättra villkoren för medföljande och att ge den internationella arbetskraften ett socialt sammanhang.

När det gäller medföljande så ligger fokus både på jobb och på social hälsa. De ordnar jobbsökarkurser, erbjuder karriärrådgivning och försöker matcha medföljande mot behov hos arbetsgivarna i regionen.

2. Sociala evenemang

Arbetar intensivt med att både själva ordna och tillgängliggöra sociala evenemang för målgruppen. Ett speciellt fokus ligger på mötesplatser där målgruppen kan möta danskar.

3. Praktisk information i alla faser

Har på sin hemsida detaljerad information om saker man bör tänka och göra innan ankomst, vid ankomst, vid längre vistelse och när man lämnar regionen och landet.

Ordnar dessutom informationsseminarier för målgruppen på teman som kretsar kring hur banksystemet eller hyresmarknaden fungerar.

International Citizen Service

Fokus hos International Citizen Service i Aarhus ligger på att skapa ett "varmt välkomnande" och man arbetar efter devisen "Do it the ICS way – no bureaucracy, only service".

ICS aktiviteter är uppdelade på tre områden:

1. "Help with Paperwork", som t ex
 - a. Uppehållstillstånd för icke EU-medborgare
 - b. Registrering för EU-medborgare
 - c. Skattekort
 - d. Hälso- och sjukvård
 - e. Körkort
2. "Personal Guidance" kring t ex
 - a. Jobbsökande i Danmark
 - b. Hitta jobb för medföljande
 - c. Gratis språkkurser
 - d. Skattesystemet
3. "Useful Information", t ex om
 - a. Jobba i Danmark
 - b. Information kring legitimerade yrken
 - c. Hitta boende

d. Skola, utbildning och barnomsorg

ICS arbetar dessutom med kompetens- och kapacitetshöjande åtgärder. Ett sådant exempel gäller språkkurser för den personal i regionens kommuner som har kontakter med den internationella målgruppen.

Anställda på ICS vittnar om att lösningen verkligen har gjort välkommandet för internationell arbetskraft mycket bättre och att de kontinuerligt får höga siffror i nöjdhetsmätningar. Bland utmaningarna med att starta en "one-stop-shop" ligger främst initiala svårigheter med att integrera IT-system, liksom att få myndigheter med olika organisationskultur att samarbeta.

Andra exempel på aktiviteter

Näringslivet stöttar den internationella skolan

I Aarhus har ett tätt samarbete och medfinansiering från näringslivet medfört att den internationella skolan har kunnat växa och expandera till nya lokaler.

Lär mer här: <http://www.businessaarhus.dk/da/NewsList/2015/2-kvartal/Aarhus-styrker-sin-internationale-skole.aspx>

Case Lyon

Lyon är Frankrikes andra största stadsregion, med 2,2 miljoner invånare i metropolområdet. Staden anses generellt som attraktiv för investeringar och näringsliv; Lyon har rankats som den mest företagsvänliga staden i Frankrike och som topp 15 i världen för utländska direktinvesteringar (FDI).

Det finns fem organiserade klusterinitiativ i regionen: Life science (vacciner och diagnostik), transport och urbana system, tekniska textilier, kemi/miljöteknik och digital animation. Staden har fyra större universitet, vid sidan av ett antal specialiserade lärosäten.

Lyon har varit särskilt framgångsrik när det gäller att skapa långsiktiga, breda partnerskap för en kraftfull och koordinerad marknadsföring av regionen. Regionens partnerskap för detta, ONLYLYON, framhålls i många kretsar som ett av de främsta exemplen på koordinerad och kraftfull platsmarknadsföring i Europa.

Strategi, organisation och finansiering

ONLYLYON

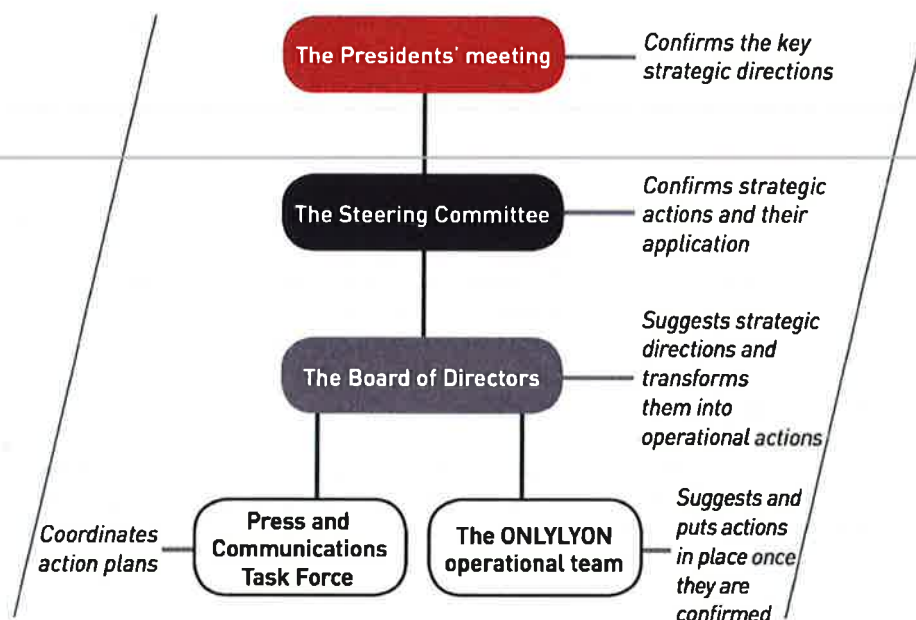
Basen för regionens marknadsföring mot den internationella målgruppen är partnerskapet ONLYLYON. Målet för initiativet är att främja en unik position för regionen och attrahera kvalificerad arbetskraft, turister och företag.

ONLYLYON grundades 2007 av ett brett partnerskap av 13 organisationer⁷ från staden och den omgivande regionen, med Aderly (Lyon Area Economic Development Agency) som koordinerande aktör. Partnerskapet består också av ca 60 aktiva medlemmar (företag och andra regionala organisationer). Organisationen framhåller själva sin styrmodell som en starkt bidragande faktor bakom sina framgångar: modellen ger stabilitet och kraft att lansera initiativ med bred uppslutning bland alla relevanta offentliga och privata aktörer i regionen.

Figur 8 illustrerar hur styrningen rent praktiskt är uppbyggd. "The President's meeting" samlar VD:arna/generaldirektörerna för de 13 grundarorganisationerna vartannat år för att ta ut den strategiska riktningen. Styrgruppen träffas fyra gånger per år för att besluta om strategiska aktiviteter som sedan omsätts till operativa insatser av styrelsen (Board of Directors) och organisationens operativa sekretariat, som består av sju personer.

⁷ Airports of Lyon, Lyon Chamber of Commerce and Industry (CCI Lyon), [CGPME Rhône Employers' Association](#), [Rhône Chamber of Skilled Trades](#), [Lyon Convention Center](#), [Rhône County](#), [Eurexpo](#) (Lyon city exhibition and convention centre), [Greater Lyon](#) (an investment promotion and economic development body encompassing the greater Lyon region's 59 communes), [Lyon Tourism and Convention Center](#), [Medef Lyon-Rhône Employers' Association](#), [University of Lyon](#) och [City of Lyon](#).

Figur 8: ONLYLYONs styrning



ONLYLYONs budget låg första året på ca 600 000 EUR, för att nu ha stigit till 1,5 MEUR.

Lyon à la carte

När det gäller aspekter som rör långsiktig trivsel och social och yrkesmässig integration så har det inte identifierats några mer omfattande insatser från det offentliga eller arbetsgivarna i regionen. Det finns däremot en ideell organisation, *Lyon à la carte*, som driver olika initiativ. Basen för arbetet är volontärinsatser där expats själva är drivande, med visst ekonomiskt stöd från ONLYLYON, AirFrance, Starbucks, Région Rhône-Alpes och andra sponsorer.

Målsättningen är att skapa en samhörighet mellan platsen Lyon och nya och redan i regionen boende expats. Fokus ligger på både kopplingar till arbetsmarknaden och sociala insatser med aktiviteter som grupperas under tre huvudområden:

- karriär och entreprenörskap,
- fritid och kultur och
- konst och gastronomi.

Organisationens arbete organiseras på tre nivåer: en kärngrupp på 5 personer leder arbetet, en grupp om ca 15 personer projektleder genomförandet och en tredje grupp består av frivilliga som deltar i arrangemangen av de större evenemang. Målgruppen är expats mellan 35-55 år, men även studenter deltar i arbetet. Många frivilliga är fransmän som återvänt efter en tid utomlands.

Exempel på intressanta aktiviteter och tjänster

One Voice-marknadsföring

ONLYLYON är gemensamt marknadsföringsbegrepp som används mot fyra målgrupper: besökare, inflyttare/arbetskraft, studenter och företag/investerare. Som illustration så har ONLYLYONs hemsida fyra ingångar: "Visit

Lyon”, ”Live in Lyon”, ”Study in Lyon” och ”Set up my business in Lyon”.

Ambassadörsnätverk

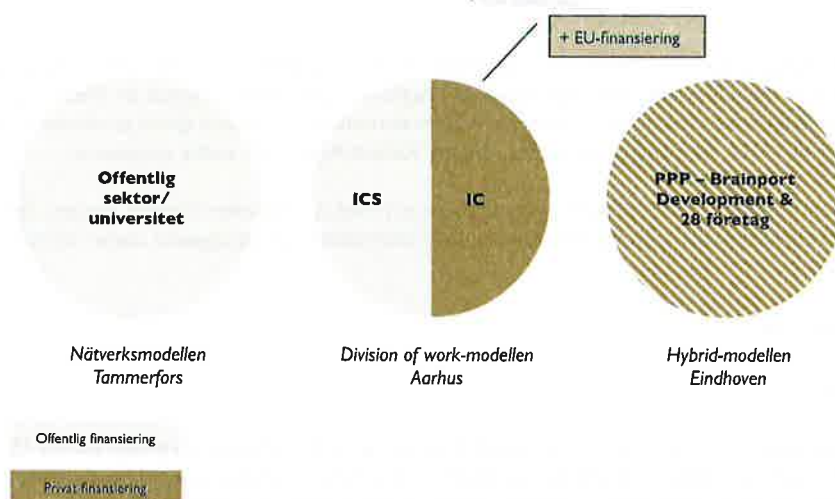
Ett av de mest centrala verktygen för att bygga Lyons varumärke är ONLYLYON Ambassadors – ett ambassadörsnätverk som i skrivande stund har 19 000 medlemmar, både boende i staden och personer som tidigare har bott i staden. Det är ett öppet nätverk där egentligen vem som helst som har en koppling till staden och vill bidra till dess utveckling kan bli medlem. En [karta på ONLYLYONs](#) hemsida visar att nätverket t ex har mer än 500 medlemmar på USAs östkust, 300 i Benelux och nästan 300 i Shanghai.

Ambassadörerna förses med information och marknadsföringsmaterial om staden, får exklusiv information om vad som händer där och en möjlighet att själva interagera med andra i nätverket. Sedan 2013 ingår komponenten ”I Ambassador – I Action” som är sätt att individualisera kommunikationen med varje medlem och på det sättet fånga upp intressanta initiativ som kan hjälpa till att bygga stadens varumärke och sprida dessa till en bredare målgrupp. Sedan 2015 ingår också två undernätverk i programmet: ett för internationella studenter i samarbete med stadens universitet och ett internationellt lobbyingsnätverk för att kunna mobilisera beslutsfattare i viktiga beslut som rör staden.

Tre typmodeller för finansiering och organisering

De fyra casen har det gemensamt att de i alla fallen har utvecklat varaktiga, regionala plattformar för sektorsöverskridande samarbete i frågan. De representerar tre olika typmodeller när det gäller finansiering och organisering av en regional plattform. Figur 8 åskådliggör de tre typmodellerna.

Figur 8: Tre typmodeller för finansiering och organisering av regionala partnerskap



1. **Nätverksmodellen** representeras här av Tammerfors som består av 7 organisationer som alla bidrar med arbetsinsatser och där aktiviteter huvudsakligen finansieras av det offentliga via en regional utvecklingsfond och i viss mån universiteten. Den regionala handelskammaren bidrar med tid som en av de 7 organisationerna.
2. **Division of work-modellen** illustreras av Aarhus, där två olika regionala plattformar utgör basen i arbetet och har specialiserat sig på olika insatser som kompletterar varandra; där den ena är en offentlig plattform för mottagande och i viss integration (International Citizen Centre, som finansieras av centrets hyresgäster och medverkande kommuner i regionen) och den andra en i huvudsak näringslivsdriven plattform för integration och i viss mån mottagande (International Community, som finansieras via näringslivsorganisationens ordinarie

- budget). I båda fallen har dessutom EU-finansiering använts för att testa nya och skala upp befintliga insatser.
3. **Hybrid-modellen** återfinns främst i Eindhoven, där det regionala utvecklingsbolaget Brainport Development och 28 företag tillsammans har skapat ett regionalt partnerskap och en gemensam budget för alla insatser. Företagen betalar ett ettårigt medlemskap vars nivå bestäms efter deras storlek och bidrar dessutom med tid i olika arbetsgrupper och aktiviteter. Modellen är i viss mån kännetecknande för Lyon, där plattformen ONLYLYON finansieras av både offentliga regionala organisationer och företag i partnerskap. Dock så är den offentliga delen av finansieringen större i Lyon än i Eindhoven.

Alla tre modellerna har förstås olika för- och nackdelar. *Nätverksmodellen* representerar ett mer flexibelt sätt att arbeta med frågan, men ställer stora krav på koordinering och styrning och att alla deltagande organisationer är engagerade och motiverade att arbeta med frågan. *Division of work-modellen* medger en specialisering som passar varje organisationens övriga fokus och kompetenser, men ställer också stora krav på att en fungerade fungerande koordinering byggs upp mellan de två huvudansvariga organisationerna. Annars kan det finnas risk att vissa insatser dupliceras eller att vissa insatsområden faller mellan stolarna. *Hybrid-modellen* med sin gemensamma budget möjliggör kraftfulla, fokuserade insatser, men kan ta lång tid att bygga upp då den ställer stora krav på ett förtroendefullt samarbete mellan alla inblandade parter.

10. Intervjupersoner

Intervjuer intressenter och målgrupp

Afrouz Behboudi, Högskolan i Skövde, Vicerektor/Ansvarig för internationalisering, telefonintervju 31/3

Agneta Gerdner, HR and Communication Director, Akzo Nobel, telefonintervju 20/4

Agyat Suri, masterstudent (entreprenörskap inom biomedicin) på Göteborgs universitet och entreprenör från Indien, intervju 8/4

Anders Glemfelt, Näringslivschef, Borås stad, telefonintervju 19/5

André Högevoll, Vice President Group HR & Communications at UniCarriers Europe, telefonintervju, 11/5

Andrzej Brud, VD Chalmers Innovation, telefonintervju 6/5

Anna Ohlson, Enhetschef HR, Chalmers, intervju 15/4

Annika Bergbom, Head of HR Generalist Teams, Ericsson, telefonintervju 18/5

Ann Palmnäs, projektledare Position Väst, telefonintervju 10/4

Ann Sandén, Projektledare, Västsvenska Handelskammaren, intervju 28/5

Mats Bergh, VD, Johanneberg Science Park, telefonintervju 9/6

Birgitta Claesson-Roll, SVP Compensation & Benefits, Volvo Group, telefonintervju 4 maj

Birgitta Söderberg, Director Group HR at SKF Group, intervju 17/4

Camilla Reis, Compensation & Benefits Specialist at Akzo Nobel, telefonintervju, 12/5

Carl-Fredrik Miles, Handläggare internationalisering, Högskolan Väst, telefonintervju 26/3

Catarina Krüger, HR Service Partner and IA expert Sweden, SKF, intervju 17/4

Caroline Badner, ska flytta till Sverige från Hamburg i juli 2015, intervju 8/4

Catherine Morton-Fincham, Marknadskoordinator, Västsvenska Handelskammaren, intervju 28/5

Cecilia Hillman, Projektledare International Student Recruitment, Chalmers, intervju 15/4

Dick Eriksson, näringslivschef, Trollhättan kommun, telefonintervju 11/5

Elisabeth Björk, Sitechef Mölndal/Head of CVMD GMed, AstraZeneca, telefonintervju 26/5

Emma Hawkins, Global Director Compensation & Benefits, Mölnlycke Healthcare, telefonintervju 16/4

Eva Castro, Director, CMC, Global Regulatory Affairs, AstraZeneca, intervju 12/5

Göran Ågren, HR Director Nordic & Baltics at SCA Hygiene Products, telefonintervju 17/4

Hanna Fager, Vice President Human Resources, Volvo Cars, telefonintervju 25/5

Helen Andersson, International Mobility, Ericsson, telefonintervju 27/5

Jenny Rhodin, kommunikatör, Göteborgs universitet, telefonintervju 26/3

Johanna Flanke, HR Director Sverige, Volvo Group, telefonintervju 27/4

Karin Hellqvist, sektionschef, Welcome Services, Göteborgs universitet, intervju 8/4

Karin Johansson, HR Specialist CEVT, telefonintervju, 24/4

Karl Neuman, Senior Recruiter, Ghost Games, telefonintervju, 6/5

Kim Bolton, Professor, Högskolan i Borås, telefonintervju 20/5

Lien Nguyen, AstraZeneca, intervju 19/5

Maarten Kraan, Head of RIA iMed, Astra Zeneca, telefonintervju 8/5

Marcus Schindler, Head of CVMD iMed, Astra Zeneca, 26/5

Maria-Chiara Magnone, Sr Director, Head of Translational Sciences CVMD iMed, AstraZeneca, 20/5

Marina Gireva, Etableringsrådgivare, Business Region Göteborg, telefonintervju 13/5

Michael Zijp, HR-strateg, Koncernkontoret, Västra Götalandsregionen, intervju 13 april

Michiel Hoogendijk, General Manager, Surface Chemistry EMEA, AkzoNobel, telefonintervju, 3/6

Niclas Jarhäll, VD, Mutual Benefits, intervju 8/4

Rafi Ahmad, Senior Research Scientist, AstraZeneca, intervju 19/5

Ronny Schützer, HR Global and HR Projects på GKN Aerospace Sweden AB, telefonintervju 2/6

Sara Holmberg, Consultant Reward Specialist, AkzoNobel, telefonintervju 12/5

Simon Berry, Associate Principal Scientist, AstraZeneca, intervju 12/5

Vladislav Orekhov, Professor, Nuclear Magnetic Resonance Centre på Göteborgs universitet, intervju 8/4

Åse Nyberg, Västra Götalandsregionens representant i Stockholm, intervju 13/5

Intervjuer Internationell benchmarking

Yvonne van Hest, Programme Director, International Labour Market Development, Brainport Development, telefonintervju 15/5

Marjukka Houranta, Talent Manager, Tredea – Tampere Regional Economic Development Agency, telefonintervju 15/4

Laura Lindeman, Talent Attraction Manager, Tredea – Tampere Regional Economic Development Agency, telefonintervju 8/4

Tiny Maerschalk, Head of International Community Aarhus, telefonintervju 29/4

Lene Hartig Danielsen, Head of Aarhus Citizen Service, telefonintervju 13/5

Kristin Mangold, Networks Manager, ONLYLYON, emailkorrespondens under början av juni

Appendix I – inventering av existerande insatser

Innan	Ankomst	Stanna/trivas
<p>Work in Sweden (work.sweden.se)</p>	<p>Business Region Göteborg's "Get Local"-guide</p>	<p>Exapt-dagen: Expatfamiljer bjuds in till get-together i regi av Business Region Göteborg (BRG) som ofta kretsar kring svenska traditioner, som t ex Luciafirande. Anordnas två gånger per år, en gång innan jul och en gång innan sommaren.</p>
<p>Study in Sweden (https://studyinsweden.se)</p>	<p>Study and live in Gothenburg/Boplats Göteborg – portal med information om och länkar till olika typer av boende, information om kollektivtrafik och vittnesmål från internationella studenter.</p>	<p>Medföljandeseminarium: BRG ordnade under 2015 ett seminarium med fokus på hur medföljande kan söka jobb.</p>
<p>EURAXESS Sweden – portal för forskare som vill arbeta i Sverige (http://www.euraxess.se)</p>	<p>Global mobility-avdelningar eller relocationbolag: många större arbetsgivare har egna global mobility-avdelningar och/eller anlitar relocationföretag som hjälper till med myndighetskontakter, kontakter med skola/barnomsorg, information, första bostad och vissa sociala evenemang.</p>	<p>Träffar för gästforskare: Göteborgs universitet arrangerar månatligen ett internationellt café eller andra sociala sammankomster för gästforskare och internationellt rekryterad personal och deras familjer. Kan tematiskt kretsas ofta kring aktuell årstid som t ex påsk eller Lucia. Även ibland studiebesök och visningar, t.ex. på stadsmuseet.</p>
<p>Study in Gothenburg (www.goteborg.com/en/student/) – "landningssida" som länkar vidare till universitetet, Facebookgrupper, Boplats Göteborg etc.</p>	<p>Welcome Services på Göteborgs universitet: hjälper till med bostäder, information etc.</p>	<p>Träffar via ideella föreningar: Tex IWCG International Women's Club of Gothenburg ordnar ett antal träffar varje månad. Har ca 120 aktiva medlemmar från mer än 30 länder. (http://www.iwcgothenburg.com). Andra exempel är American Women's Club of Gothenburg (http://awcgothenburg.com), British Club in Gothenburg (http://www.britishclub.se) och Anglo-Swedish Society of Gothenburg (http://www.angloswedish.se)</p>
<p>City of Gothenburg-portalen (international.goteborg.se)</p>	<p>Go:Science: ett årligt välkomst-get-together för internationella forskare och deras familjer. Där ingår t ex rundvandring, inspirationsföreläsningar och välkomsthälsningar. Eventet ordnar oftast på våren och är ett samarbete mellan Näringslivsgruppen vid Göteborg & Co, Chalmers och Göteborgs universitet.</p>	<p>Grupper i sociala medier: "Expats in Gothenburg" på Facebook, som bl a ordnar sociala event.</p>
	<p>Guider/handböcker: de flesta lärosäten har någon typ av samlad information om t ex myndighetskontakter och/eller staden. Exempel: Högskoland i Borås <i>Handbook for international students at the University of Borås</i></p>	<p>InterNations: Information kring ankomst och olika sociala sammankomster. (http://www.internations.org/gothenburg-expats)</p>
	<p>go:Study map – information om Göteborg som studentstad för nya studenter.</p>	<p>Karriärnätverk i sociala medier: T ex Professional Women's Group Gothenburg, en Facebook-grupp med syfte att främja karriärutveckling. Dryga 1300 medlemmar. Öppen främst för dem som bor i regionen, inte för dem som ännu inte flyttat.</p>
	<p>Göteborg & Co's Welcome Programme http://pages.goteborg.com/student/welcome-</p>	

TENDENSOR®

	<u>programme/</u>	
	<p><i>Välkomstprogram:</i> De flesta lärosäten i regionen, eller deras studentkår, ordnar någon typ av välkomst- eller introduktionsprogram. Exempel: International Student Welcome Programme: (http://utbildning.gu.se/education/incoming-student/welcomeprogramme) CIRC på Chalmers ordnar motsvarande program.</p>	
	<p><i>"Buddy-program":</i> Exempel: På Göteborgs universitet har flera fakulteter buddy-program som en del av studentföreningarna, där en kontaktperson, Student Buddy, finns tillhands före, under men även efter ankomst. Möter upp redan på flygplatsen. (http://utbildning.gu.se/education/incoming-student/student-buddies)</p>	



BUSINESS REGION
GÖTEBORG

2015-08-06

Till
Styrelsen i
Business Region Göteborg AB

**Styrelsens mål- och inriktningsdokument för Business Region Göteborg AB (BRG)
20150831-20161231.**

Inledning:

Vid sidan av ägardirektiv samt verksamhetsstrategisk plan för verksamheten skall styrelsen årligen ta fram ett mål- och inriktningsdokument (inriktningsdokument) som tar avstamp i Göteborgs Stads beslutade budget, där det finns övergripande inriktningar och prioriterade mål.

Alla stadens nämnder och bolag skall årligen ta fram ett inriktningsdokument.

BRG är helägt bolag av Göteborgs Stad och arbetar med näringslivsutveckling i Göteborgsregionens kommunalförbund (GR). Därför har inriktningsdokumentet för BRG ett perspektiv för både Göteborgs Stad och Göteborgsregionen.

Göteborgs Stads budget 2016 (Bilaga 1):

I bilaga 1 finns utdrag ur stadens budget med inriktning mot näringsliv, dessa har numrerats med sida 1-6 i övre delen. På sidan 1-4 finns analys, mål och inriktning. Med några få undantag ligger dessa i BRGs uppdrag och i ordinarie verksamhet i olika hög grad. Det skall särskilt noteras att BRG fått ansvar (sid 5-6) för genomförande av Entreprenörskvartar, Tillåtande Oaser samt stimulera företagande i hela staden, vilket det avsatts finansiering för. Dessa stämmer väl överens med BRGs hemställan i december 2014.

Styrelsens mål och inriktningsdokument 2014-201506 (bilaga 2):

Befintligt inriktningsdokument har fungerat väl under perioden och har inte inneburit några målkonflikter med andra styrdokument eller andra oönskade avgränsningar i t ex satsningar. Uppföljning av inriktningsdokumentet sker i ordinarie uppföljningsrutiner. Jag kan kortfattat konstatera att samtliga områden som återfinns i nuvarande inriktningsdokument genomförts.

Patrik Andersson

Näringsliv

Analys

Göteborgs näringsliv har en internationell prägel med tydliga inslag av innovationsförmåga och entreprenörskap. De senaste åren har utvecklingen varit stark med en hög jobbtillväxt och många söker sig till staden för jobb, studier eller som besökare. Samtidigt är det många som befinner sig långt ifrån arbetsmarknaden.

Med Skandinavians största hamn är Göteborg ett centrum för utrikeshandel, industri och logistik. Den högteknologiska industrin dominerar och Göteborg är centrum i Sveriges viktigaste industriregion med flera globala och kunskapsintensiva tillverkningsföretag. Fem styrkeområden som identifierats för Västsverige är hållbar stadsplanering, hållbara transportlösningar, grön kemi och biobaserade produkter, Life Science samt marin miljö och marin sektor.

Med en omvärld präglad av ekonomisk turbulens och snabbare omvandling blir förändringsbenägenhet viktigare. Genom att staden, näringslivet och akademien samverkar i Göteborg skapas unika möjligheter att testa bärkraften och samhällsnyttan med ny teknik. Detta skapar bättre förutsättningar för företags- och produktutveckling. Göteborg blir därmed en innovationsarena som tillvaratar och ökar utvecklingskraften i forskning och näringsliv.

Under 2015 startades en ny busslinje som går helt på el och som var resultatet av en bred samverkan. Från 2017 kommer Göteborg vara testarena för självkörande bilar. Göteborg utsågs till Sveriges klimatstad 2015 i WWFs stadsutmaning Earth Hour City Challenge för sina ambitiösa och innovativa klimatstrategier, gröna obligationer och arbetet med att minska invånarnas konsumtionsbaserade växthusgasutsläpp.

Fordonsindustrin är stark tillgång för staden och kan vara en aktör för att minska klimatpåverkan. Med Göteborgs universitet, Chalmers och andra forskningscentrum är möjligheterna goda att innovationer och framtidens lösningar skapas just här.

Göteborgs Stad behöver fortsätta utveckla idéer och bidra till fler samhällsförbättrande innovationer. Under 2015 genomför staden ett försök med sex timmars arbetsdag inom äldreomsorgen för att testa nya sätt att utveckla välfärden och ett hållbart arbetsliv. Försöket följs upp och utvärderas i samverkan med forskning.

Hållbar utveckling är på frammarsch och allt fler engagerar sig i förändringsarbete utifrån hållbarhetsaspekter och socialt ansvar. Delandets ekonomi gör att till-

gångar blir billigare, tillgängliga för fler och medför mindre miljö- och klimatpåverkan än tidigare.

Mål

- Samverkan för fler hållbara innovationer och jobbtillväxt ska öka.

Göteborg ska vara en hållbar innovationsstad som i samverkan med näringsliv och akademi präglas av ett starkt företagsklimat och ökad sysselsättning.

Inriktningar

Göteborgs Stad ska samverka och föra en öppen dialog med representanter från politik, företag och forskning i syfte att göra Göteborg världsledande inom hållbart näringsliv. Det innebär både att Göteborg ska vara en föregångare i att anta klimatutmaningen och vara världsledande inom miljöteknik, men också att förutsättningar för jobb ska skapas. Stadens näringspolitik ska bidra till utvecklingen av nya arbetstillfällen och att skillnaderna i livsvillkor minskar.

Ett första steg är skapandet av ett forum i Göteborg där samverkan mellan staden, näringslivet och akademien kan ske på högsta nivå. Staden ska ta tillvara det engagemang som finns i näringslivet för att bidra till en hållbar utveckling och att skapa jobb för personer som står långt från arbetsmarknaden. En viktig del är att sprida kunskaper om hur företag kan ta miljöhänsyn.

Staden ska uppmuntra framväxten av delandets ekonomi som bygger på cirkulära principer, förtroende och tillit.

Företagen ska ges möjlighet till en kontinuerlig kontakt med stadens olika verksamheter. De så kallade Insiktsundersökningarna, som mäter stadens företagsklimat, visar att stadens arbete med att förbättra företagsbemötandet har börjat ge resultat. Staden ska fortsätta jobba långsiktigt med att förbättra stadens service och bemötande av företag.

Arbetet med att förbättra företagsklimatet ska utvecklas. Staden ska starta ett entreprenörskvarter, som både kan utgöra en fysisk mötesplats för entreprenörer och förbättra och effektivisera stödet till företagare. Stöd till småföretagen ska ges på fler språk än svenska och synergieffekter ska skapas med stadens arbetsmarknadsåtgärder. Entreprenörskap ska stimuleras särskilt bland unga genom att

stödja projekt och praktik inom gymnasieskolan och som en inriktning under sommarjobsatsningen.

Staden ska bidra till att fler sociala företag växer fram och delta i samverkan för idéburna offentliga partnerskap. Handlingsplanen för att det ska vara enkelt att driva företag i Göteborg ska implementeras i staden.

Samverkan med aktörer från näringslivet ska utvecklas i syfte att skapa sysselsättning för personer som står långt ifrån arbetsmarknaden, med det långsiktiga målet att minska skillnaderna i livsvillkor och hälsa. Samverkansformer ska utvecklas för hur mindre och nystartade företag som vill växa ska kunna få stöd med kunskande, mentorskap och investeringar.

Staden ska ha ett helhetsgrepp gällande de innovationsprojekt staden är involverade i, såsom Electricity, Drive me och Astra Zeneca Bioventure hub, i syfte att utveckla och tillvarata möjligheter med exempelvis kunskapsspridning, stadsutveckling och följdinnovationer.

Stadsplaneringen är en förutsättning för hållbar näringslivsutveckling. Utbudet av billiga lokaler har stor betydelse för nystartade verksamheter, små lokala företag och mer ideellt drivna verksamheter. Stadens arbete med att öka tillgången till centrala kontor behöver intensifieras. Förvaltningar och bolag ska beakta möjligheten att placera verksamhetslokaler i andra stadsdelar än de mest centrala. Det gör inte bara stadens verksamheter mer närvarande i stadsdelarna utan stärker också möjligheterna till lokal näringsverksamhet. Genom att utveckla konceptet Tillåtande oaser på exempelvis Ringön ska stadens kreativa klimat stärkas.

Genom att vara en stad som är öppen för världen och nya intryck ska Göteborg stärka sin konkurrenskraft och profileras som en hållbar framtidsstad där människor vill leva och nya idéer och innovationer växer. Internationella samarbeten ska skapa mervärde för göteborgarna, utveckla näringslivet samt bidra till en långsiktigt hållbar stad och en attraktiv destination. I samverkan med omkringliggande region ska Göteborg vara en stark röst på EU-nivå.

Utifrån programmet för e-samhälle ska staden intensifiera arbetet med att digitalisera service och tjänster. Särskilt fokus ska riktas på åtgärder för äldre, utbildning samt stärka demokratin.

Informations- och kommunikationsteknik blir en allt mer integrerad del av samhället. Tillämpningsområdena är många och skiftande och möjligheten till nya innovationer är stor. För att ytterligare stärka utvecklingen och tillgängliggöra den för fler ska staden verka för fri Wifi i Göteborg. Fri tillgång till Wifi i staden skulle också medföra ett lyft av Göteborgs attraktionskraft som turiststad.

Uppdrag

- Ett entreprenörskvarter ska startas i Göteborg.
- En handlingsplan ska tas fram för hur staden kan utveckla innovationsprojekt.
- Fri Wifi ska testas i Göteborg.

Ekonomi

Utvecklingsfonden

I och med beslut i 2016 års budget har fullmäktige fördelat/löst upp den Utvecklingsfond på totalt 400 mnkr som fullmäktige inrättade med medel från återbäringen av AFA-försäkringen

Resultatutjämningsreserv (RUR)

Reserven syftar till att utjämna intäkter över en konjunkturcykel, och därmed möta konjunkturvariationer. Syftet med att använda resultatutjämningsreserv är att kunna utjämna normala svängningar i skatteunderlaget över en konjunkturcykel för att skapa större stabilitet för verksamheterna.

Medlen i RUR:en får enligt KF användas om skatteunderlaget det aktuella året är sämre än ett rullande genomsnitt för de senaste 10 åren

Balanskravet i kommunallagen

Balanskravet innebär att intäkterna varje år måste balansera kostnaderna. Blir resultatet negativt måste det regleras inom tre år.

Jobb och företagande

Företagsutveckling och jobb i hela staden, 9 mnkr

En ny infrastruktur skapas för företagsutveckling och jobb hela staden. Steg tas för att stärka företagandet och det kreativa klimatet i staden genom att etablera ett Entreprenörskvarter och konceptet Tillåtande oaser, exempelvis på Ringön. Stadens insatser för att stimulera företagande i stadsdelarna ska samordnas med Nämnden för arbetsmarknad och vuxenutbildning, som etablerar kompetenscentra i Gamlestaden, Angered, Hisingen och västra Göteborg.

- **Entreprenörskvarter:** En fysisk mötesplats dit entreprenörer som funderar på, vill eller redan har startat ett företag kan vända sig. Genom att skapa "en väg in" för den som behöver stöd eller vägledning, vill vi både förenkla för företagen och samordna olika aktörernas insatser på ett mer effektivt sätt. Idag finns en uppsjö av aktörer som erbjuder stöd till företag i olika faser, oftast i nystartsfasen. E-kvarteret samordnar dem på en fysisk plats och skapar en arena för erfarenhets- och idéutbyte mellan entreprenörer.
- **Tillåtande Oaser:** Konceptet tillåtande oaser har utvecklats inom ramen för 2021 och ska stärka Göteborgs kreativa klimat och bidra

till att en nygammal stadsdel i Göteborg tar fart och blir tillgänglig för fler. Konkret handlar det först om en oas på Ringön som är centralt beläget och tillgängligt för medborgare, företagare och turister. Befintlig verksamheten inom området kommer att kompletteras med kreatörer och hantverkare av alla de slag. Medlen finansierar personer som jobbar med att etablera konceptet.

- **Stimulera företagande i hela staden:** Insatser för att stimulera nyföretagande, öka överlevnadsgraden och främja tillväxt för befintliga företag i Göteborgs olika delar. Verksamheten ska samordnas med stadsdelar, Nämnden för arbetsmarknad och vuxenutbildning och aktörer från näringslivet. Synergieffekter kan skapas genom samlokalisering i exempelvis kompetenscentra eller medborgarkontor.

Fyra kompetensnav i Göteborg

Fyra kompetenscenter etableras i staden. Dessa kommer att placeras i Gamlestaden, Angered, Hisingen och västra Göteborg. Kompetenscenter ska fungera som ett nav för stadens arbetsmarknadsinsatser. Ett individualiserat stöd kommer erbjudas för deltagarna och samverkan sker mellan olika parter såsom staden, statliga myndigheter, samordningsförbunden, folkhögskolorna, näringslivet, sociala företag och fackliga organisationer.

Angeredsutmaningen, 0,3 mnkr

Arbetet med "Angeredsutmaningen" förstärks med en halv tjänst. Angeredsutmaningen är ett initiativ för att skapa broar mellan skola och externa partners inom näringslivet och offentlig sektor genom att erbjuda exempelvis praktikplatser, mentorskap eller handledare. De unga får möjlighet att ta del av större nätverk, testa olika yrkesinriktningar och samla på sig erfarenheter som för dem närmare arbetsmarknaden. För företagen är det en möjlighet att attrahera arbetskraft.

E-samhälle (utbildning, äldre, demokrati), 20 mnkr

Vardagen ska göras enklare för de som bor, besöker och driver företag i Göteborg, därför fortsätter vi satsningen på Göteborgs väg mot E-samhället. Staden har kommit en bit på vägen och många digitala tjänster och aktiviteter är redan i full gång, som till exempel e-tjänster för ansökan om boendeparkering eller plats i förskolan, kartor, byggplaner, molntjänster och öppna data. 20 mnkr avsätts för satsningar utifrån Göteborgs Stads program för e-samhället med särskilt fokus på utbildning, äldre och demokrati.

Prolongerat 2015-06-30
Styrelsens mål- och inriktningsdokument 2014
Business Region Göteborg AB

Vid sidan av ägardirektivet anger följande dokument inriktningen för BRG för år 2014 utifrån det budgetbeslut som Göteborgs kommunfullmäktige antagit. Alla stadens nämnder och styrelser ska ta fram ett inriktningsdokument som tar avstamp ur den beslutade budgeten och som innehåller övergripande inriktningar och prioriterade mål. BRG är ett helägt kommunal bolag som i sitt arbete med näringslivsutveckling har hela Göteborgsregionen som fokusområde. Detta inriktningsdokument har därför ett vidare perspektiv än ett för Göteborgs Stad.

Prioriterade mål och inriktningar

Göteborgsregionens näringslivsklimat ska förbättras och Göteborg har en särskild betydelse i detta arbete eftersom staden är regionens motor. Detta är ett prioriterat mål i stadens budget också för 2014. Arbetet påbörjades under 2013 med bland annat företagslots och nya mötesformer med näringslivet och detta arbete bör fortsätta under 2014 (2015).

Specifika problem som olika delar av näringslivet i Göteborg upplever bör uppmärksammas speciellt. Det kan vara svårigheter att hitta rätt bland stadens förvaltningar eller få entydiga svar. Det kan också vara inom områden som upphandling eller lokalfrågor. Det är viktigt att BRG har förmåga att inte bara fånga upp problem utan också ger styrelsen förslag på hur lösningar kan se ut för att förenkla och förbättra, både för företag och enskilda. BRG ska aktivt bidra i arbetet med att förbättra stadens upphandlingar utifrån ett företagsperspektiv så att fler små och medelstora företag kan vara med och leverera tjänster och produkter till Göteborgs Stad.

Därför bör BRG inför 2014 (2015) fortsätta fokusera på tillgänglighet och bemötandefrågor. Göteborgsregionen ska utvecklas i nära samarbete med forskningen och vara en test/demo-arena både när det gäller praktiskt tillämpad forskning och vara nytänkande och stimulera kreativa miljöer. Uppdragsupphandling är av stor betydelse i detta förändringsarbete och BRG ska vara en aktiv part i dessa frågor.

De utbildningsinsatser som påbörjats under 2013 tillsammans med nämnder och styrelser i Göteborg och med GR bör fortsätta och bli en naturlig del i stadens utbildningsarbete. Det är också betydelsefullt att BRG följer arbetet i andra kommuner för att hitta goda konkreta exempel på förbättrat näringslivsklimat. BRG bör också fortsättningsvis intensifiera och vidareutveckla på vilka sätt företag kan ges möjlighet till kontinuerlig kontakt med kommunernas olika verksamheter. I detta sammanhang ska enmans- och småföretag särskilt beaktas.

Möjligheten till lokaler är ett problem för många nya och/eller småföretagare. BRG bör tydligare försöka identifiera vad olika företagare efterfrågar vad det gäller verksamhetslokaler, både vad det gäller lokalisering och standard. Önskan att i större utsträckning kunna sätta sin egen prägel på sin verksamhetslokal av ekonomiska skäl eller för att skapa egen identitet bör tas på allvar. Flexibilitet och lyhördhet är nyckelbegrepp inte minst inför mötet med nya unga företagare. Stöd och information kring näringslivsfrågor ska kunna finnas på fler språk än svenska.

Klusterutveckling

Göteborgs Stad arbetar tillsammans med VGR, Chalmers, Göteborgs Universitet och Västsvenska Handelskammaren kring fem kluster, s k styrkeområden. Det är hållbar stadsplanering, hållbara transportlösningar, grön kemi, life science samt marin miljö/marin sektor. Ett framgångsrikt arbete med dessa områden kräver kontinuerliga externa kontakter, inte minst med branschföreträdare inom respektive område. BRG har en lång erfarenhet av klusterutveckling. Därför är det betydelsefullt att bolaget fokuserar på de gemensamma styrkeområdena som nämns ovan. Det gemensamma arbetet med parterna (VGR m fl) har ingåtts på lika villkor och därför är det viktigt att samarbetet och samförståndet ägnas extra uppmärksamhet. Dubbelarbete bör undvikas och de gemensamma insatserna koncentreras på utveckling.

BRG bör också fortsättningsvis uppmärksamma de kreativa näringarna tex inom musik och modeindustrin. BRG bör följa goda exempel från andra städer eller regioner som har varit framgångsrika i sitt förhållande till de kreativa näringarna. BRG bör också se som sitt uppdrag att uppmärksamma nästa generations kreativa näringar och också de synergier som kan finnas mellan dessa företag. På detta område bör BRG ha ett nära samarbete med kultursektorn, Göteborg & Co, Västsvenska Handelskammaren med fler aktörer.

Tydlig entreprenörsregion

Entreprenörskap ska stimuleras och uppmuntras för att stimulera fler att delta i företags- och samhällsutveckling. Där har BRG en specifik roll. Entreprenörskap t ex i gymnasieskolan är ett exempel där BRG kan spela en roll. Entreprenörskap bör värderas i ett vidare perspektiv än företags- och näringslivsutveckling. Aktivt deltagande och ansvarstagande är betydelsefullt för hela samhället. BRG bör också fortsättningsvis delta i europeiska och internationella sammanhang för entreprenörskap både för möjlighet till inspiration samt idéutveckling men också för att visa upp den egna regionens styrkor.

Deltagande i stadens internationella engagemang samt deltagande i mässor

Göteborg har i alla tider präglats av ett internationellt utbyte och samarbete. Vi värdesätter intryck och idéer från omvärlden. Näringsliv och näringslivsfrågor är i allra högsta grad gränsöverskridande. Det gäller att BRG som en del av staden och som en representant för Västsverige är aktiv på seminarier, möten, mässor och liknande där vi har möjlighet att ytterligare marknadsföra staden, Göteborgsregionen och vårt näringsliv. Det är också en möjlighet för BRG att ta intryck från andra goda exempel. Det har dessutom en betydelse att vi aktivt deltar i relevanta EU sammanhang där frågor diskuteras som är av betydelse för stadens och regionens näringsliv.

Nytan av deltagande ska kunna styrkas och tydliga uppföljningar ska göras. Ett historiskt deltagande är inte ett tillräckligt argument för deltagande. Att identifiera nya, intressanta arenor bör ingå i BRG:s omvärldsbevakning.

Organisationsutveckling

Göteborgs Stad med dess förvaltningar och bolag ska vara en öppen och effektiv organisation, vars uppgift är att vidareutveckla staden och att serva dess innevånare och företag. Därför är det viktigt att varje del av staden upplevs som trovärdig och förtroendefull. Interna och externa evenemang inom BRG:s ram skall följa stadens policies och riktlinjer. Företrädare i varje organisation ska uppträda på ett respektfullt sätt. Frågor om moral och etik bör kontinuerligt diskuteras för att undvika situationer som kan uppfattas som felaktiga. Hur stad och region uppfattas är en betydande del av varumärket och BRG ska bidra till att detta varumärke signalerar öppenhet, positiv utveckling och välkommande.

Det är viktigt också att varje del av organisationen ser till helhet och undviker dubbelarbetande eller parallella organisationer. Därför bör också bolagsledningen göra styrelsen uppmärksam på organisationsförändringar som bidrar till effektivitet och som minskar risken för att uppdrag utförs av flera aktörer, när detta inte är nödvändigt. För BRG:s del kan det krävas extra uppmärksamhet vad det gäller överlappande aktivitet/verksamhet i förhållande till exempelvis Göteborg & Co men också till andra delar av staden som Universitet, GR, Chalmers och Västsvenska Handelskammaren.

Bolaget ska följa och anpassa sig till utvecklingen och beslutet när det gäller stadens bolagsöversyn för att åstadkomma ett så gott resultat som möjligt.

Styrelsens roll och aktiva deltagande i BRG och stadens arbete är en förutsättning. Därför bör styrelsen aktivt utvärdera sin egen insats och komma med förslag till förbättringar på arbetsätt, mötesupplägg eller andra initiativ som kan förstärka organisationen och bolaget.

Hela staden – perspektivet

BRG ska aktivt arbeta för att staden förstärker sitt perspektiv som en hel stad. Samtidigt ska samverkan med Göteborgsregionen förbättras. Det betyder att samverkan måste vidareutvecklas och suboptimeringar undvikas.

Bolaget har en strategisk roll tillsammans med marknadens aktörer när det gäller att planera markområden för företagsutveckling och nyetablering. Detta arbete sker i nära samverkan med stadens övriga planerade nämnder och bolag.



BUSINESS REGION
GÖTEBORG

2015-08-06

Till
Styrelsen i
Business Region Göteborg AB

Ärende: BRG BusinessCenter Västra Hisingen 2015

Tjänsteutlåtande enligt bilaga.

Styrelsen föreslås besluta att:

godkänna planerade rådgivningsinsatser på Västra Hisingen enligt förslag i bifogat TU.

Business Region Göteborg AB

Patrik Andersson
VD



BUSINESS REGION
GÖTEBORG

Tjänsteutlåtande
Utfärdat 2015-08-04

Ansvarig
Susanne Robertsson

BRG:s Business Centers 2015

Förslag till beslut

Att styrelsen för Business Region Göteborg AB godkänner planerade rådgivningsinsatser på Västra Hisingen enligt nedanstående.

BRG:s närvaro på Hisingen under hösten 2015

BRG har fört en dialog med SDN Västra Hisingen om möjligheten att hitta lämplig lokal för företagsrådgivning under hösten 2015. Det har resulterat i att vi from september kommer sitta i medborgarkontorets lokaler på Vårväderstorget. BRG avser bemanna med egen personal och finnas på plats en dag i veckan. Vi kommer erbjuda tidsbokade möten samt drop in.

Förutom ovanstående planerar vi för kompetenshöjande aktiviteter en gång per månad, vilket även kommer erbjudas i nordost. Aktiviteterna genomförs med hjälp av aktörer som verkar inom nyföretagarområdet såsom Coompanion, Drivhuset, Nyföretagarcentrum, Almi och Skatteverket. Genom att samverka med aktörer som visat intresse för samlokalisering i kommande Entreprenörskvarter tror vi att vi kan sänka tröskeln så att blivande och igångvarande entreprenörer känner sig bekväma och trygga med att uppsöka vår nya mötesarena i Gamlestaden när den öppnar upp under 2016.

Vår utmaning under hösten 2015 blir att sprida information om vår närvaro på Hisingen. Information om våra tjänster och aktiviteter i nordost och Hisingen kommer spridas via BRG:s hemsida och genvag.nu.

Vi kommer även kunna sprida information via medborgarkontorets informationskanaler såsom hemsida, facebook och programblad. Vi planerar också att kontakta arbetsförmedling, bibliotek och företagarföreningar för att informera om våra tjänster.



BUSINESS REGION
GÖTEBORG

För information

I kommunfullmäktiges budgetbeslut juni 2015 fick BRG i uppdrag att i samverkan med Nämnden för arbetsmarknad och vuxenutbildning, stadsdelar och aktörer från näringslivet återkomma med förslag på hur man ska fördela de 9 mnkr som finns i budgeten och vars syfte är att öka jobbskapandet i staden, stärka företagandet och det kreativa klimatet i staden genom att etablera ett Entreprenörskvarter och konceptet Tillåtande oaser, samt att samordna insatser för att stimulera företagande i olika delar av staden. Ett förslag ska presenteras i september och rådgivningsinsatser till blivande och igångvarande företag kommer finnas med i förslaget.

Kommunstyrelsen har i juni tagit beslut om en sektorsövergripande integrerad plan för hållbar stadsutveckling (Planen) enligt operativt program för regionalfonden i Västsverige 2014-2020. Genomförandet av Planen ska vara till nytta för små och medelstora företag samt bidra till sysselsättning och tillväxt. Planen ska vägleda dels Tillväxtverket vid utlysning av programmedel och beredning av projekt, dels Göteborgs Stad vid samråd med Tillväxtverket och vid förberedelser och genomförande av projekt. Programmets tre programprioriteringar är samverkan inom forskning och innovation, företagsstöd samt innovation för en koldioxidsnål ekonomi.

Stadsdelarna på Hisingen har påbörjat ansökan för att ta del av medel ur den programdel som avser företagsstöd och BRG kommer att tillsammans med andra aktörer som samverkanspartner och bidra med kompetens kring att starta och driva företag. Vår insats kommer framförallt att beröra socialt företagande och unga utrikes födda med företagarbakgrund i Göteborgsregionen.



BUSINESS REGION
GÖTEBORG

Dnr 0254/15

2015-08-05

Till
Styrelsen i
Business Region Göteborg AB

Ärende: Yttrande - Granskning av verksamhetsåret 2014

Bakgrund

Lekmannarevisorerna har granskat om Business Region Göteborgs verksamhet sköts på ett ändamålsenligt och från ekonomisk synpunkt tillfredsställande sätt och om den interna kontrollen är tillräcklig. Resultatet av granskningen presenteras i en granskningsredogörelse som presenterades i styrelsen 2015-02-05. Lekmannarevisionerna rekommenderar styrelsen att upprätta och besluta om en arkivförteckning.

Styrelsen skall lämna sitt yttrande om vilka åtgärder som BRG planerar att göra med anledning av den rekommendation som lämnats till Stadsrevisionen.

Förslag till beslut

Business Region Göteborg föreslås upprätta och fatta beslut om en arkivförteckning under hösten 2015.

Business Region Göteborg AB

Patrik Andersson

VD