

HANDBOK

för ett bättre

LOKALT
FÖRETAGS-
KLIMAT



SVENSKT NÄRINGS LIV

HANDBOK FÖR ETT BÄTTRE
LOKALT FÖRETAGSKLIMAT





Svenskt Näringsliv 2014, www.svensktnaringsliv.se

Ansvarig: **Carolina Brånby**, Svenskt Näringsliv

Redaktör: **Lina Skandevall**

Författare: **Carolina Brånby** och **Lina Skandevall**

Produktion: **Skandevall Media AB**

Grafisk form: **Alida Form**

Tryck: **Sörmlands Grafiska**

ISBN: **978-91-7152-988-6**

Innehåll

	Förord	5
1	Tydligt ledarskap	6
	1.1 Tydlig strategi avgör	8
	1.2 Strategier och riktlinjer för ett bättre företagsklimat	14
2	Dialog	18
	2.1 Kontaktytor med företag	20
	2.2 Information	27
3	Attityd och service	30
	3.1 Attityder är avgörande	32
	3.2 En väg in – effektiv service och rådgivning	35
4	Effektiv förvaltning	36
	4.1 Företagslots – för rådgivning och effektiva tillstånd	38
	4.2 Tjänstegarantier	42
	4.3 Tillstånd, tillsyn och avgifter – tillämpning av lagar och regler	44
5	Affärsmässig kommun	54
	5.1 Upphandlingar	56
	5.2 Valfrihetssystem	61
6	Samverkan skola och näringsliv	64
	6.1 Skolans viktiga roll	66
	6.2 Entreprenörskap och nyföretagande	71
7	Kompetensförsörjning	74
	7.1 Yrkesvux – en nyckel till matchning	76
8	Lokalt företagsklimat	82
	8.1 Enkätfrågorna	84
	8.2 Ranking	87
	8.3 Så här funkar foretagsklimat.se	88
	Svenskt Näringsliv kontakt	90
	Register	92

Förord

Det här är en bok för dig som är politiker. Den ger kunskap om och inspiration till hur du kan ge företagsamma människor i din kommun bättre förutsättningar.

Företagen är jobbskapare. När företagen växer skapas fler arbetstillfällen, mer skatteintäkter som bygger välfärd och en bättre kommun. Kommunerna kan hjälpa företagen genom att skapa bästa möjliga förutsättningar. Sveriges 290 kommuner arbetar idag aktivt med företagsklimatet. Men allt går att göra bättre. Tack vare högre ambitioner och större kunskap har företagsklimatet förbättrats mycket i vissa kommuner – men försämrats i andra.

För företagen gäller det mer än någonsin att snabbt kunna ompröva och förbättra sin verksamhet för att vara konkurrenskraftiga. Kommunerna behöver följa med i utvecklingen. Snabb ärendehantering, flexibilitet, konstruktiv dialog och en företagsvänlig attityd från politikerna är grunden för ett gott företagsklimat. Många gånger handlar det om enkla åtgärder som är lätta att genomföra. För en enskild företagare kan de vara avgörande.

Det tas många goda initiativ i kommunerna idag. Att ha kraften att förverkliga goda idéer är det som driver utvecklingen av kommunen och företagsklimatet framåt.

Din kunskap och dina initiativ är avgörande för ett bättre företagsklimat. Du kan göra skillnad.

Carola Lemne

VD SVENSKT NÄRINGSLIV

1

KAPITEL

Tydligt ledarskap

Förändring börjar med tydligt ledarskap

För att kunna genomföra förändringar behövs en modig ledning som vill förändra och samarbeta. För att förbättra företagsklimatet och attityden till företagande är det angeläget att se över sin organisation i stort – där kommunstyrelse och kommunledning går hand i hand mot samma mål.

Grunden är att arbeta fram strategier och styrdokument som ger en tydlig signal, både internt och till företagen, om politikens inställning till företagens roll i kommunen – nu och i framtiden.

Våra undersökningar visar att de kommuner vars företagare anser att kommunpolitikerna har en bra inställning till företagen också har en positiv uppfattning om företagsklimatet i sin helhet i kommunen. Företag som verkar i en kommun med goda förutsättningar har ett bra utgångsläge för att våga ta risker – de risker som behövs för att investera och skapa jobb. Det innebär i sin tur ökade skatteintäkter och därmed ökade resurser att använda till välfärd.

Det här kapitlet innehåller inspirerande exempel från kommuner som har lyckats med ett tydligt ledarskap, samt ett konkret verktyg som du kan använda för att stärka kunskapen om företagarens vardag och ledarskapet i företagen. Du kan även läsa mer om de viktigaste strategidokumenterna för kommunen.

Och kom ihåg – allt börjar med en enad ledning och en tydlig målbild.

1.1 Tydlig strategi avgör

Att ansvara för en kommun handlar om att styra och leda stora och komplexa processer med mål och uppföljningar. För att uppnå en förändring av attityder och en mer företagsvänlig inställning krävs en genomarbetad strategi hos kommunstyrelsen och kommunledningen.

KOMMUNEXEMPEL



Foto: Peter Holgersson

Oxelösund tog strategibeslut

2012 tog Oxelösund ett viktigt strategibeslut – att lyfta företagsklimatet. Det innebar en satsning som lyfte kommunen 130 placeringar på två år i Svenskt Näringslivs ranking.

– Vi insåg att vi verkligen måste göra något, vi låg i botten-skiktet. Egentligen är det enkelt. En kommun behöver en sund ekonomi och ett näringsliv som trivs på orten så att fler arbetstillfällen skapas och möjliggör byggandet av bostäder, säger Catharina Fredriksson (S), kommunstyrelsens ordförande i Oxelösund.

Hon menar att företagsklimatet har en viktig betydelse och att företagsfrågorna hamnar högre på mötesagendan nu.

– Dialog och information är A och O. Och då menar jag dialog åt båda håll. Att inte bara förstå företagens villkor, utan också att företagen ska ha förståelse för de krav som ställs på oss i form av lagstiftning och rättssäkerhet, som vi måste ta hänsyn till i olika processer.

Allra viktigast nu när dialogen är igång är att se till att förverkliga de visioner som målats upp.

– Om man ställer frågan måste man vara beredd på att ta hand om svaret och att göra något åt det. Små saker som kanske inte är stora för oss kan vara jätteviktiga ur en företagens perspektiv. Vi stämmer av och återkopplar: vem har tagit hand om frågan och har det löst sig, eller har det kommit fram hinder på vägen? Vi är mycket noga med att återkoppla under processen, påpekar Catharina Fredriksson.

Hon har på nära håll sett hur förändringens vindar blåst genom den sörmländska bruksorten.

– Både politiker och tjänstemän tar sig numera tid att komma till olika möten. Inte för att de måste – utan för att de vill.

CHECKLISTA

Har din kommun en företagsvänlig inställning?

- ☐ Vi har många kontaktytor med företagen.
 - ☐ Vi är tillgängliga och öppna för samtal och diskussioner.
 - ☐ Vi har snabb, tydlig och flexibel service.
 - ☐ Vi arbetar förutsägbart och långsiktigt.
 - ☐ Vi upphandlar varor och tjänster i stor omfattning.
 - ☐ Vi har en politisk samsyn kring näringslivsfrågor.
 - ☐ Vi tillämpar regler på ett möjlighetsinriktat sätt.
-



Foto: Pär Oler

Timrå satte tydliga mål för ett bättre företagsklimat – och lyckades

Ett tydligt ledarskap och en tydlig vision ger effekt för företagsklimatet. Timrå är ett utmärkt exempel på det. 2003 klubbade kommunfullmäktige i Timrå igenom ett viktigt mål: de skulle ha Norrlands bästa företagsklimat 2015. Två år före utsatt tid spräckte de målsnöret.



TA DEL AV EWAS FEM BÄSTA TIPS om hur du skapar ett bättre företagsklimat. Ladda ner på www.svensktnaringsliv.se och sök på Ewas femma.

2003 satte sig Timrås kommunalråd, kommunchef och näringslivschef på kammaren för att komma fram till vad som kunde förbättra företagsklimatet. Trion var överens – det krävdes tydliga, betydelsefulla mål för Norrlandskommunen som år efter år vacklade i rankingen. Beslutet fattades sedan i kommunfullmäktige om att Timrå 2015 skulle vara den kommun i Norrland med bäst företagsklimat.

Två år tidigare än beräknat, år 2013, nådde de plats 65 och blev bäst i Norrland på företagsklimat.

– En stor del av framgången handlar om att vi synliggjorde att det är de privata företagen som ger skatteintäkter och arbetstillfällena och är grunden till en bra välfärd. Därför lade vi mycket tid på att förstå företagen. Vad behöver de för

KOMMUNEXEMPEL

att växa, anställa och utvecklas? säger Ewa Lindstrand (S), kommunstyrelsens ordförande.

Näringslivskontoret fick tidigt det strategiska ansvaret. En process drog igång med bland annat utbildning av de politiker och tjänstemän som kom i kontakt med företagen i olika ärenden.

– Att förstå hur företag fungerar gör att vi enklare kan hantera service, beslutsprocess och ärendehantering. Det här är något som alla politiker och tjänstemän som anställs i kommunen utbildas i, en ständigt pågående process, säger Ewa Lindstrand.

Nästa steg var att skapa en mötesplats för kommun, företag och företagsorganisationer.

– Idag håller vi utbildningar, frukostmöten och för en naturlig dialog kring olika frågor. Det handlar om att lära känna varandra och få igång ett bra samarbete, säger Ewa Lindstrand.

Handläggare med många företagskontakter gör ofta besök på olika företag.

– Syftet är att få veta vad företagen jobbar med, vilka framtidsutsikter de har och framförallt hur vi som kommun kan bli bättre. Vi är lyhörda och vi ser till att följa upp de åsikter vi får. Att gå från ord till handling bygger förtroende.

Med utgångspunkt i resultaten från rankingen arbetar Timrå vidare med de delar där man har sämst resultat.

– Det gäller exempelvis upphandlingar. Därför finns Upphandlingsenheten med på frukostmötena och erbjuder sig att komma ut till företagen för att hjälpa dem på vägen.

Företagen har också möjlighet att registrera sig på en e-postlista där aktuella upphandlingar skickas ut. Det har gett resultat, säger Ewa Lindstrand.

– Vi märker att företagen är goda ambassadörer för kommunen. Det värmer. Det visar att attityden har förändrats och att vi samarbetar.

”Att gå från ord till handling bygger förtroende.”

EWA LINDSTRAND,
kommunstyrelsens
ordförande i Timrå.

Ale lät företagen välja näringslivschef

Ale är ett utmärkt exempel på hur viktigt ledarskapet är. Här insåg kommunstyrelsen under förra mandatperioden att de behövde prioritera näringslivsklimatet och tog tag i frågan genom att låta näringslivet välja näringslivschef. Det gav resultat direkt.

Efter år av låga placeringar i rankingen tröttnade Ale kommun.

– Vi var besvikna över att situationen såg ut som den gjorde. Det är lätt att hamna i försvarsställning, men vi valde att inse fakta. Företagsklimatet var faktiskt inte bra, menar Mikael Berglund (M).

Och vilka – om inte företagen – är bäst att fråga om vad som borde förbättras?

Han samlade 15 ”brutalärliga” företag och satte sig och diskuterade företagsklimatet tillsammans med Paula Örn (S). De insåg att en bra näringslivschef behövdes – och det blev näringslivsrådets ansvar att hitta rätt person.

– Att låta företagen vara med vid rekryteringen innebar att vi hittade en person som redan hade en bra plattform i näringslivet – vilket gjorde det enklare att sätta igång med arbetet. Det är bättre att ha en näringslivschef med bra koll på företag och som lär sig den kommunala organisationen än tvärtom, konstaterar Mikael Berglund.

Resultat? Ett lyft från plats 163 till 61 år 2014.

Konkret verktyg

En arbetsmetod för bättre förståelse och kunskap är skuggning. Syftet är att chefer följer chefer, det vill säga företagsledare och kommunalråd tar del av varandras vardag och delar erfarenheter under en halvdag.

SKUGGNING

Både politiker och företagare är beroende av varandra för att nå ett framgångsrikt företagsklimat. Skuggning innebär att företag ”skuggar” politiker under en halvdag, och politikerna skuggar sedan företagen på samma sätt. Det ger en viktig inblick i respektives professionella vardag – och därmed en ökad förståelse och en förbättrad attityd, ett bättre nätverk, nya idéer och identifiering av hinder och möjligheter.

GÖR SÅ HÄR:

1. **TA INITIATIV!** Föreslå skuggning. Förankra idén hos kommunledningen och företag på orten så att de står bakom idén.
2. **UTSE GÄRNA EN PROJEKTLEDARE.** Det kan vara en kommunanställd eller någon från den privata sektorn. Det är viktigt att det är någon med trovärdighet hos både politiker och företagare.
3. **SKICKA UT INBJUDAN TILL POTENTIELLA DELTAGARE.** Vad innebär det att skugga, vad är syftet? Erbjud gärna deltagarna att komma med egna önskemål om vem de vill skugga.
4. **VID UPPSTARTSMÖTET SKER SLUTLIG MATCHNING.**
5. **SKUGGA!** Tycker du att det för lite med en halvdag? Tänk på att tiden är värdefull för deltagarna. En halv, väl genomförd dag, har visat sig ge mycket goda resultat!

TIPS!

Låt projektet bli känt

Eftersom en del av syftet med skuggning är att påverka attityder är det smart att göra projektet synligt. Reportage i lokalpress och egna medier – gärna med bilder – ger goodwill till hela attitydförändringsarbetet.

En kommun som framgångsrikt använt sig av skuggning är **HÄRNÖSAND**.

1.2 Strategier och riktlinjer för ett bättre företagsklimat

En bra strategi ger en tydlig signal till företagen om deras roll och möjligheter i kommunen, nu och i framtiden.

Näringslivspolicy

Näringslivspolicyn fastställer hur kommunen vill främja utveckling och tillväxt av näringslivet. Det är ett sätt att styra och vägleda arbetet med näringslivsfrågorna. Den är inte bara ett viktigt dokument för kommunens organisation, den ger även företagen en tydlig bild av kommunens ambition och framtidsplaner för näringslivets utveckling.

Har kommunen planer på att konkurrensutsätta några av sina verksamheter? Hur ska servicen till företagen bli bättre? Vilka servicegarantier ges? Det är frågor som kan specificeras i en näringslivspolicy – och som underlättar för företag att fatta korrekta beslut om den egna verksamheten.

FAKTA

Det här förväntar sig företagen av kommunens policydokument:

- Att de visar vägen för vad kommunen vill med sin näringslivspolitik.
 - Att den görs tillgänglig för företagare.
 - Att den har tydliga, mätbara mål.
 - Att den ser till företagarens perspektiv.
-

KOMMUNEXEMPEL

”Vi är helt beroende av företagens tillväxt”

”Tydliga, transparenta och kommunicerande policys är alltid viktiga i en målstyrd organisation och en viktig del av lednings- och styrsystem. Det anger riktning och målbild för vår verksamhet, hur vi prioriterar, vårt strategiska ställningstagande och visar hur vi ska följa upp effekter och resultat av våra insatser. När det gäller näringslivsfrågor är det delvis av lite annan karaktär eftersom vi till stor del bedriver en förutsättningsskapande och stödjande verksamhet samtidigt som vi är helt beroende av att företagen bidrar med att skapa tillväxt och sysselsättning. Det är ju inte genom våra direkta beslut som företagen växer eller startar men vi kan skapa bättre eller sämre förutsättningar. En policy behövs för att vi ska vara tydliga gentemot företagen vilka förutsättningar vi ger dem för deras verksamhet och vilken tilltro vi sätter till deras verksamhet.

Men det bidrar också till att styra nämndernas och verksamhetens olika planer och därmed innehållet i verksamheten när man bryter ner policyn till beslut och aktiviteter inom olika områden, så som infrastruktur, upphandling, planer, bygglov, tillstånd, men också allmänt företagsstödjande insatser. Ska vi få en målstyrd organisation som är så pass komplex som en kommun är, behövs tydliga policys som anger mål, prioriteringar och resultat.”

NILS DANRED, Kommunchef Laholms kommun.

Konkurrenspolicy

Konkurrenspolicyn är ett viktigt beslut som visar hur kommunen ställer sig till konkurrensprövning av kommunala verksamheter. Företag vill gärna veta vilken konkurrenspolicy kommunen har när det gäller verksamheter som drivs i egen regi. Hur ser man på konkurrensutsättning och finns det någon viljeyttring kring vad som ska konkurrensutsättas och inte? Hur ser kommunen på avknoppning och vill man stimulera det? Hur ser man på att kommunen själv driver verksamheter som kaféer, gym eller simhallar – verksamheter som skulle kunna drivas av privata företag?

Det här är frågor som är viktiga för ett företag att få svar på genom kommunens hemsida. Det kan vara avgörande för om ett företag anser det värt att marknadsföra sig mot kommunen eller inte.

ENLIGT KOMMUNALLAGEN, 2 KAPITLET, 7§ Kommuner och landsting får driva näringsverksamhet, om den drivs utan vinstsyfte och går ut på att tillhandahålla allmännyttiga anläggningar eller tjänster åt medlemmarna i kommunen eller landstinget.

Upphandlingspolicy

En tydlig upphandlingspolicy är av stor vikt både för det interna arbetet och för företag som vill bli leverantörer till kommunen. Policyn beskriver vad som övergripande gäller vid all upphandling av varor, tjänster och entreprenader. Inom vilka områden efterfrågas externa leverantörer? Formuleras upphandlingarna så att mindre företag kan lämna anbud? Ska upphandlingen i kommunen styras av lägsta pris eller kvalitet? Lämnas utrymme för innovation och nya lösningar? Vad har kommunen för miljöpolicy och eventuella krav på sociala åtaganden?

Policyn fungerar som ett komplement till gällande lagstiftning och ska ge en vägledning i hur förtroendevalda och anställda ska agera när det gäller inköp och upphandling.

TIPS!

KOM IHÅG ATT

konkurrenspolicyn och upphandlingspolicyn inte bara ska rikta sig till tjänstemännen på kommunen, utan även till företagen!

Bättre företagsklimat med en tydlig översiktsplan

En kommuns översiktsplan och detaljplaner har betydelse för företagsklimatet på flera sätt. Översiktsplanen är en av kommunens absolut viktigaste strategidokument som leder in i framtiden. Det är viktigt att hålla den aktuell och att den visar den politiska inriktningen och den långsiktiga, fysiska utvecklingen. Översiktsplanens utformning och kvalitet påverkar handläggningstider, möjligheten till god service, förutsägbarhet och bostadsbyggande.

Företag som vill etablera sig eller utveckla sin verksamhet behöver veta hur kommunens framtidsplaner ser ut de kommande tio till 15 åren.

En genomarbetad översiktsplan signalerar att kommunen är förutseende och framåtsträvande och att eventuella politiska meningsskiljaktigheter redan är lösta. Det gör att besluten i kommunen kan tas snabbare och företaget behöver inte oroa sig över en onödigt lång process innan en ny satsning och investering kan göras.

KOM IHÅG!

Plan- och bygglagen gör gällande att alla kommuner ska ha aktuella översikts- och detaljplaner.

MARIA FRYKMAN, PROJEKTLEDARE PÅ PREPART, GER SINA BÄSTA TIPS:

- Uppdatera översiktsplanen ofta. Det gör detaljplanerna enklare att genomföra.
- Revidera tidplanen! Tidsangivelser är viktiga för företagens planering och möjligheter att investera.
- Våga satsa på nya oexploaterade områden. Även om de kanske inte är intressanta just nu, så kan de vara det i framtiden. Framförhållningen signalerar framåtanda!
- Var lyhörd, bjud in företag, lyssna av, var proaktiv. Det är viktigt att lyssna på vad näringslivet efterfrågar, inte vad du tror att de efterfrågar.

KOM IHÅG!

Uppdatera översiktsplanen varje mandatperiod – helst oftare!



2

KAPITEL

Dialog

En bra dialog ger förutsättningar för ett gott företagsklimat

För en bra dialog behövs både kunskap och insikt hos kommunen om hur vardagen ser ut för en företagare. Det handlar också om att få företagare att förstå hur kommunen fungerar. Genom att träffa företagare i deras vardag ökar förståelsen mellan kommunen och näringslivet. Fråga dem de berör! Vad ställs de inför för utmaningar? Behöver de kommunens hjälp och i så fall hur? Hur kan ni samarbeta?

Det finns många sätt att skapa dialog på. Företagsbesök är ett sätt, att skapa mötesplatser för företagen är ett annat. Det viktiga är att ni ses. För att få en god kunskap om företagens villkor för att uppnå en bättre service är det bra om både politiker och tjänstemän finns med på företagsbesöken, eftersom det oftast är tjänstemännen företagen har kontakt med när de behöver kommunens hjälp.

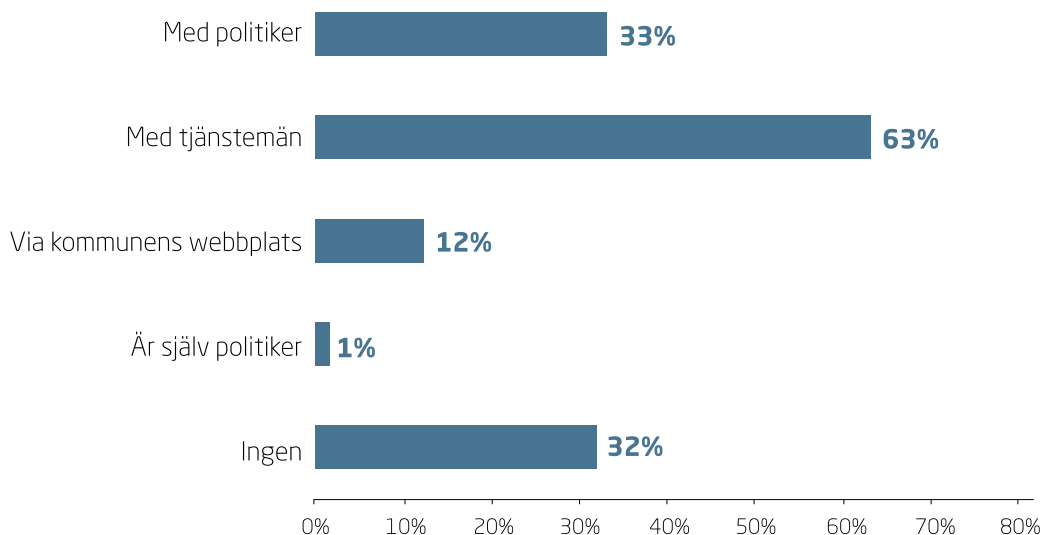
Se till att sprida informationen så att företagen får veta att ni arbetar med näringslivsfrågor – och hur ni gör det. En informativ hemsida, återkommande nyhetsbrev och sociala medier är alla bra redskap – förutsatt att de uppdateras ofta och att det finns en strategi bakom satsningen.

I det här kapitlet kan du läsa mer om hur du kan skapa en bättre dialog med företagen genom möten och bättre information. Du får även tips om andra kommuners arbete med att förbättra dialogen.

2.1 Kontaktytor med företag

Det bästa sättet att träffas på är ett personligt möte – att träffas prestigelöst, ansikte mot ansikte, och få prata om sina verksamheter, ställa frågor och kanske hitta nya lösningar. Det finns många alternativ till hur mötena kan gå till. Det kan vara informella frukostar eller luncher, branschmöten eller företagsbesök. Att träffas ute hos företagen istället för i kommunhuset är ett bra sätt att få en bättre inblick i deras verksamhet. Det är också uppskattat om en kommunrepresentant finns med när de lokala företagarföreningarna har möte.

Företagarnas kontakter med kommunen det senaste året



Det är främst tjänstemännen som har kontakt med företagen. För 63 procent av företagen är det här den främsta kontakten med kommunen. 33 procent träffar politiker.

Flera kommuner gör en årlig, större insats då hela kommunfullmäktige och en stor del av förvaltningen åker ut och träffar de lokala företagen. Läs gärna mer på vår hemsida www.foretagsklimat.se under fliken ”kommuninsatser” för att hitta fler konkreta exempel på hur olika kommuner har implementerat företagsbesöken till en viktig del av arbetet.

KOMMUNEXEMPEL

Flen har bokningsbara politiker

Varje onsdagseftermiddag kan företagen i Flens kommun boka ett besök med en ledande politiker. Näringslivskontoret hjälper till med kontakterna. Dessutom utför näringslivskontoret minst fyra företagsbesök i veckan. En större kommundag anordnas årligen när cirka 70 företag får besök av kommunrepresentanter.

FEM SÄTT ATT MÖTA FÖRETAGARE

Bara fantasin sätter gränser!

...MEN HÄR ÄR NÅGRA FÖRSLAG:

- Hälsa på hos företagen.
- Ordna tematräffar hos olika företag i kommunen.
- Delta på företagareföreningarnas möten.
- Ha informella frukost- och lunchträffar.
- Arrangera företagsdagar.

TIPS!

6 tips för en löpande dialog med företagen i din kommun:

1. Satsa på möten utanför kommunhuset. De blir mer avslappnade. Besök gärna företagare i deras vardag. Ring och bjud in dig!
 2. När du är ute och träffar företag – ta med dig en tjänsteman. Då får företagen ett ansikte på personen de ska ha kontakt med.
 3. Skapa mötesplattformar. Lunchmöten, frukostträffar, företagsdagar. Formen är inte det som avgör – utan att ni faktiskt träffas. Se till att ha ett varierat, kvalitativt innehåll och satsa på en öppen dialog med högt i tak. Kanske ska olika ämnen diskuteras varje gång?
 4. Sätt ett mål på antal företag kommunen ska besöka under ett år. Det är roligare att jobba mot ett mätbart mål istället för att säga "vi ska besöka fler företag".
 5. Utveckla kommunikationsvägarna. Twitter, Instagram och Facebook är bra kanaler, så länge det finns en tydlig mediestrategi bakom.
 6. Besök företagens egna möten. Se till att en kommunrepresentant eller berörd tjänsteman finns på plats när de lokala företagarorganisationerna har sina möten. Det visar på engagemang och ger dig kunskap om företagens vardag.
-

Kom ihåg dessa frågor under företagsbesöket:

1. Fråga vad företagaren är nöjd med och vad ni gör bra i kommunen. Fråga sedan vad ni gör mindre bra.
2. Lär känna företaget! Vilka utmaningar står de inför? Vad kan ni som kommun göra för att underlätta för företaget?
3. Hur förväntar sig företaget återkoppling?

Kom ihåg att återkoppla. Annars tappar du den goda relation ni har byggt upp och den trovärdighet du precis har vunnit.

Vi gör ungefär 200 företagsbesök under ett år och arrangerar nätverksmöten, bland annat frukost- och lunchseminarier. Kontakten med företagarna är det viktigaste. Jag har bestämt mig för att inte gå från jobbet utan att ha pratat med minst ett företag om dagen. Samverkan och växelverkan mellan kommunen och företagen är en tydlig framgångsformel. En bra dialog är oerhört viktig.

NILS DANRED, kommunchef i Laholm.



"Kommunen har förstått hur vi fungerar. Vi företagare är otåliga och vill gärna ha svar direkt. Alla processer går inte att skynda på, och även den dialogen är viktig att föra."

PERNILLA FORSBERG,
vd Bro Bygghandel.



Foto: David Bicho

"Alla måste spela i samma lag"

2014 ligger Upplands-Bro på plats 31 i rankingen, till skillnad från 2010 års placering på plats 182. Kommunledningen och tjänstemännen insåg att de behövde prata med dem som var missnöjda – företagen.

– Vi skickade ut tjänstemän som normalt sett inte har kontakt med företagen för att verkligen förankra hur viktiga företag är i en kommun. Det har gett ett gott avtryck, säger näringslivschefen Mathias Forsberg.

Han menar att politikernas engagemang och förmåga att lyckas förankra intresset i hela organisationen har varit den största framgångsfaktorn.

KOMMUNEXEMPEL

– Förståelsen för företagen ska kännas långt ner i organisationen. Man ska förstå hur företagen fungerar och förstå effekterna vid exempelvis en lång byggärendehantering.

Alla delar som berör ett gott företagsklimat är extremt viktiga. Mathias Forsberg skickar ut ett personligt nyhetsbrev för att visa vad kommunen arbetar med.

– Jag sätter mitt förtroende i pant. Företagen förväntar sig engagemang från mig och det måste jag se till att de får. Vi vill verkligen hjälpa dem framåt.

Hur har du och ni gått tillväga?

– Jag har medvetet frigjort tid för att alltid finnas tillhands om eller när något händer. Vi bjuder in till dialog vid upphandlingar där man får träffa både näringslivschefen och de som ansvarar för upphandlingen. Vi vill, precis som företagen, att processen ska vara kort, transparent och effektiv.

”Vi skickade ut tjänstemän som normalt sett inte har kontakt med företagen för att verkligen förankra hur viktiga företag är i en kommun. Det har gett ett gott avtryck.”

MATHIAS FORSBERG, näringslivschef i Upplands-Bro.

Enligt Mathias handlar det mycket om ”att vara streetsmart”.

– Om en organisation är medveten om företagsklimatet så finns strategin hela tiden i bakhuvudet. Det finns mål på en fotbollsplan, och alla vet att det är mot målet man ska springa. Självklart är den interna förankringen viktig just av samma anledning. Alla måste spela i samma lag.

400 företagsbesök under en mandatperiod

I Alingsås bestämde man sig för att göra 400 företagsbesök under mandatperioden. Besöken har uppskattats av näringslivet och har varit givande för kommunrepresentanterna. Företagsbesöken är ett naturligt inslag i utvecklingsarbetet för att utveckla relationerna.

ALINGSÅS SYFTE MED FÖRETAGSBESÖKEN VAR:

- Att utveckla relationerna mellan kommun och näringsliv.
- Att stärka samarbetet mellan kommun och näringsliv.
- Att informera företagen om aktuella kommunala utvecklingsfrågor.
- Att tidigt fånga upp viktiga signaler och frågor som berör näringslivets och kommunens utveckling.

Företagarens kontaktytor i kommunen



2.2 Information

Informativ hemsida

För att webbplatsen ska vara relevant för företagare måste den vara näringslivsinriktad och fokusera på målgruppen företagare. Här ska finnas relevant och aktuell information för näringslivet. En bra bas för att visa hur kommunen vill samarbeta med företag är publicerade näringslivs-, konkurrens- och upphandlingspolicys. De dokumenten ska visa företagets roll i kommunen och vilka möjligheter det finns till affärer med kommunen.

Underlätta för företagen! Skriv gärna korta sammanfattningar av myndighetstexter, till exempel LOU, och lyft ut det som är viktigast för företagen och visa tydligt vilka upphandlingar som är aktuella just nu. Elektroniska upphandlingar (e-upphandlingar) är något flera kommuner har börjat använda sig av för att förenkla processen.

Se även till att det finns nedladdningsbara blanketter och anbudsformulär. Kontaktuppgifterna till näringslivsansvarig, företagslots och upphandlingsansvariga ska vara tydliga och lätta att hitta.

Hemsidan är viktig!

När kommunen stänger för dagen är hemsidan den främsta kanalen för information.

KOMMUNEXEMPEL

KARLSTAD KOMMUN HAR GJORT ETT REJÄLT OMTAG vad gäller hemsidans funktion för företagen. Den är tydlig, enkel och lättorienterad med information om hur man söker tillstånd till sin verksamhet och får information om aktuella upphandlingar. Gå gärna in och titta på www.karlstad.se

CHECKLISTA

Så får du en mer företagsanpassad webb

ALLMÄNT

- ☐ En bra sökfunktion.
- ☐ Kontaktuppgifter till tjänstemän som är viktiga för företagen: näringslivsansvarig, företagslots, upphandlingsansvarig.
- ☐ En näringslivspolicy.
- ☐ Tillståndsblanketter.

KONKURRENSUTSÄTTNING

- ☐ En konkurrenspolicy.
- ☐ Information om införda och planerade kundvalssystem.
- ☐ Information om utmaningsrätt och hur man utmanar.
- ☐ Information om vilka privata aktörer som finns inom till exempel barn- och äldreomsorg.

UPPHANDLING

- ☐ En upphandlingspolicy.
 - ☐ Information om vad en upphandling är.
 - ☐ Information om vad ett ramavtal är.
 - ☐ Listor över tidigare, aktuella och kommande upphandlingar.
 - ☐ Anbudsformulär, gärna som webbformulär.
-

TIPS!***Skapa ett eget, personligt nyhetsbrev som riktar sig till företagare!***

Informera om relevant information som berör företagen, samt om vad ni arbetar med innanför kommunens väggar. Det händer mycket i en kommun som är till fördel för företagen, men som de inte får veta eftersom kommunerna inte informerar om det. Sprid informationen!

TÄNK PÅ DET HÄR:

- Se till att nyhetsbrevet är anpassat till läsaren.
- Ta upp relevanta nyheter på ett tydligt och kortfattat sätt.
- Exempel på nyheter är aktuella händelser, information om nya beslut, presentation av nyetablerade företag.
- Ge gärna tips om kurser och utbildningar, hänvisa till intressanta länkar och bjud in företag till möten och träffar.
- Brevet får gärna vara personligt. Det finns inga regler om hur ofta du bör skicka ut det, men det är viktigt att det sker kontinuerligt för att behålla en god kontakt.

Sociala medier

Att använda sig av Twitter, Facebook och Instagram blir allt vanligare även hos kommuner. Vissa kommuner utser en twittrare och/eller någon som lägger ut bilder på Instagram varje vecka, andra använder sitt konto som en ren informationskanal. Oavsett vad du väljer – se till att göra det med en tydlig strategi bakom. På vilket sätt vill ni nå era medborgare? Vad vill ni signalera?

3

KAPITEL

Attityd och service

Attityd och service

I de kommuner som har ett gott företagsklimat finns en tydlig ledning som prioriterar företagsfrågor och som ser till att hela den kommunala organisationen har en företagsvänlig attityd. Att ha rätt inställning handlar om att lära känna företagen och att vilja serva dem och utveckla deras möjligheter på bästa sätt.

Det krävs ett omfattande och målinriktat arbete för att förändra attityden till företag i en kommun. Många kommuner arbetar hårt med att ge företagen bättre service. Man utbildar tjänstemännen, effektiviserar sin organisation och sina beslutsvägar.

Tjänstemännens attityd och bemötande är avgörande. Det är de som svarar när ett företag tar kontakt med kommunen och är därmed kanske den enda kontakten företagen har med kommunen. Där och då skapas en första uppfattning om vad kommunen har för attityd till sina företagare.

I det här kapitlet förklarar vi hur viktig kommunledningens attityd är för att företagen ska få ett bra bemötande. Vi går även igenom servicedeklarationer och ”En väg in”.

3.1 Attityder är avgörande

Attityder är grunden för ett gott företagsklimat. När kommunledningen förstår vikten av ett fungerande företagsklimat finns det goda möjligheter att göra skillnad.

Företagen kommer i kontakt med kommunen i flera olika ärenden. I samtliga fall är det av största vikt att ha ett gott bemötande. Hur ser det ut i din kommun? Hur fungerar bemötandet och servicen vid de tillfällen företagen har kontakt med kommunen?

Många kontaktytor och ett aktivt deltagande i det lokala näringslivet är tydliga tecken på ett lyckat attitydarbete inom kommunen. Samma sak gäller en serviceinriktad organisation där regler tillämpas på ett flexibelt och möjlighetsinriktat sätt.

TIPS!

Attitydförändra – frågor att ta tag i för kommunledningen

Det krävs ett omfattande och målinriktat arbete för att förändra attityden till företagande i en kommun. Men det viktigaste är att börja.

HÄR ÄR NÅGRA TIPS PÅ VÄGEN:

- Ha täta kontakter med näringslivet för att öka förståelsen hos medarbetarna och snabba på processerna.
 - Genomför utbildningar för samtliga medarbetare för att nå ökad förståelse om företagens betydelse.
 - Gå från myndighetsorganisation till serviceorganisation.
 - Betona det personliga ansvaret. Alla ska ta ansvar för ärenden/ frågor och inte släppa dem.
 - Öppna för internt ifrågasättande av arbetssätt.
 - Arbeta med att få medarbetarna att känna sig delaktiga och mer offensiva.
 - Våga ha höga ambitioner!
 - Attitydförändringar tar tid. Var långsiktig i dina beslut.
-

Markaryd har rätt attityd

Markaryd är en av de kommuner som år efter år ligger högt i vår ranking vad gäller kommunpolitikernas attityd till företagande. Vi frågade Bengt Germundsson (KD), kommunstyrelsens ordförande i Markaryd, om varför det är så.

När det gäller kommunpolitikers attityd till företagande ligger ni i framkant – det visar vår ranking år efter år. Vad beror det på?

– Attityden börjar alltid i toppen. Vi i kommunledningen måste gå före i arbetet med företagsklimatet och våga vara långsiktiga. Det gäller att våga se målet och inte fastna i frågor som vård, skola och omsorg. Utan ett fungerande näringsliv hade vi inte haft ekonomin till att utveckla just de så viktiga frågorna. Vi måste alltid påminna oss om varifrån förutsättningarna faktiskt kommer – och de kommer från våra företag.

Så näringslivet är viktigt för er?

– Det är ett av våra absolut högst prioriterade områden. Jag är mycket nogga med att betona, även för företagen, att om det inte finns ett välmående näringsliv så finns det heller ingen ekonomi i kommunen. Företagen ska verkligen känna att de är viktiga och att de betyder mycket för samhällsutvecklingen.

Även tjänstemännen har en viktig roll?

– Ja, det här är ett internt ansvar vi har i kommunen. Som tjänsteman har du en viktig myndighetsroll, men vi i politiken måste ta ett steg framåt och visa att deras roll även innefattar en god dialog och rådgivning till företagen.

Ni har konsekvent arbetat med den här typen av frågor. Vad har det bidragit till?

– I dag inser näringslivet att de måste vara delaktiga i samhällsfrågor. De öppnar upp för praktik och samarbeten. Vi har en bra relation och sitter inte i knäet på varandra, vi kan prata om det som är bra – och om det som inte är så bra. Det handlar om tillit och förtroende.

Trosa satsar på service

Trosa har under många år haft en stark kommunledning, där Daniel Portnoff (M), kommunstyrelsens ordförande, Johan Sandlund, kommunchef, och Jonas Ivervall, näringslivschef, tillsammans med övriga tjänstemän och företag arbetat fram ett utmärkt företagsklimat.

"Kom ihåg att små saker för en kommunledning kan vara stora saker för ett företag. Det måste du som tjänsteman eller politiker ta på allvar."

JOHAN SANDLUND, kommunchef i Trosa.



Foto: Trosa kommun

Trosas tips för ett företagsklimat i toppklass:

- **VAR BRA PÅ ATT VARA KOMMUN.** Företagen behöver en god, fungerande välfärd för att etablera sig, och för att stanna kvar.
- **VAR TILLGÄNGLIG FÖR FÖRETAGEN.**
- **STÅ FAST VID ENKELHET OCH TYDLIGHET.** Gör det långsiktigt. Driv samma linje under många år.
- **SKAPA EN "SMÖRJGRUPP";** en grupp som består av de tjänstemän som har mest kontakt med företagen. Gruppen har som syfte att göra det kommunala maskineriet enklare och snabbare för företagen.
- **VID FÖRETAGSBESÖK - VISA ATT DU HAR ETT GENUINT INTRESSE AV DET FÖRETAG DU TRÄFFAR,** och att du är mån om att det ska gå bra för dem.
- **DU BEHÖVER INTE UPPFINNA HJULET.** Det är fint att stjäla! Det finns ingen kommunal copyright. Om någon annan kommun har gjort något bra – ta då den idén och testa själv!
- **SKAPA MÖTESPLATSER.** Få företagen engagerade genom att visa att företagsfrågorna är viktiga, och att ni gör något åt det företagen efterfrågar.
- **FOKUSERA PÅ LEVERANS.** Gå från ord till handling för att vinna företagens tillit.

3.2 En väg in - effektiv service och rådgivning

Att starta företag eller etablera sig som företag i en kommun kan vara komplicerat och invecklat. Det är svårt att veta vem man ska vända sig till och vilken hjälp man kan få. Därför har en del kommuner skapat "En väg in" som en service till företagen (kallas även kontaktcenter/kundcenter). Det innebär att företagen får snabb service och konkreta råd i sitt företagande. Det kan handla om frågor som exempelvis nätverk, lediga lokaler eller andra näringslivsrelaterade frågor. "En väg in" fungerar på många sätt som en företagslots med samverkan mellan förvaltningsgränserna för hjälp med olika tillstånd, men med en bredare inriktning.

TIPS!

Läs mer om **FÖRETAGSLOTSENS FUNKTION** i kapitel 4 "Effektiv förvaltning".

Servicedeklaration

Syftet med servicedekclarationer är att skapa förtroende för kommunens verksamheter genom att tydliggöra tjänster, service, bemötande och kvalitet. Det är en strategisk del av kommunens kvalitetsarbete som beskriver vad medborgare kan förvänta sig av sin kommun när man använder sig av kommunens tjänster.

Det gäller även för näringslivskontoret. I den servicedeklarationen står bland annat vad företagaren kan förvänta sig av näringslivskontoret, och vad näringslivskontoret i sin tur kan förvänta sig av företagaren.

Östersund och Klippan är exempel på kommuner som aktivt arbetar med servicedekclarationer.

4

KAPITEL

Effektiv förvaltning

Effektiv förvaltning

En effektiv förvaltning innebär att kommunen har ett professionellt bemötande och en smidig, snabb och transparent ärendehantering. Ibland finns det företagsärenden som berör fler än en myndighet. Då är det en fördel att använda sig av en företagslots som förenklar kommunikationen mellan företagare och kommun. Till exempel används företagslotsen när företag vill bygga ut, bygga till eller på andra sätt utöka eller förändra sin verksamhet.

Det är vid tillstånds- och tillsynsärenden som ett företag oftast har kontakt med en kommun. Hur reglerna tillämpas har stor betydelse för företagets möjlighet att kunna bedriva sin verksamhet. En tillståndsansökan som fördröjs kan i ett enskilt fall betyda att företaget inte kan möta efterfrågan – och i värsta fall att verksamheten läggs ned.

För att korta handläggningstiderna kan nämnderna fatta ett delegationsbeslut. Det innebär att även tjänstemän får besluta i enklare ärenden, utan att nämnden behöver tillfrågas. Det betyder att nämnden har överlåtit beslutsfattandet till tjänstemannen. Ett delegationsbeslut ska dock alltid rapporteras till nämnden. Kommunen fattar fortfarande de avgörande besluten i nämnderna och tar verkställighetsbeslut ute i förvaltningarna.

I det här kapitlet går vi igenom företagslotsfunktionen och tjänstegarantier, som båda effektiviserar handläggningsprocessen. Vi lyfter även fram exempel på kommuner som förbättrat sin ärendehantering.

4.1 Företagslots - för rådgivning och effektiva tillstånd

TIPS!

Börja med att fråga företaget när tillstånden behöver vara färdiga och arbeta utifrån det!

Företagslotsen är en kommunal service som förenklar processen när det gäller tillståndsärenden.

Företagsärenden som berör mer än en myndighet behöver samordnas för att kunna handläggas effektivt och utan att någon del av ärendet hamnar mellan stolarna. En företagslots består ofta av en samordnare som har mandat att påskynda ärenden. Övriga tjänstemän i företagslotsen varierar beroende på vilka förvaltningar som är berörda av frågeställningen.

Det kan gälla frågor om:

- plan- och bygglov
- mark- och utbyggnadsfrågor
- miljöbestämmelser
- livsmedel
- alkohol- och utskänkningstillstånd
- brand- och säkerhet
- teknik- och VA-frågor.

Inför ett lotsmöte behöver företaget kortfattat beskriva vad de vill göra. Vid ett och samma tillfälle får företaget sedan träffa berörda tjänstemän och huvudansvarig lots går igenom ärendet. Det handlar om tydlig och praktisk information samt rådgivning för att undvika missförstånd och dubbla budskap. Under mötet klargörs vilka tillstånd som behövs för företaget och hur tillståndsansökan bör formuleras. Metoden underlättar också för kommunens tjänstemän att se ”helheten” i ett ärende och de kan därmed lättare planera när tillståndsgivningen kan förväntas vara färdig.

Några kommuner som arbetar framgångsrikt med företagslotsar är Borlänge, Flen, Huddinge, Laholm, Upplands-Bro, Umeå och Östersund. Flexibilitet finns givetvis även utan formaliserad lotsfunktion, exempelvis i mindre kommuner som Dorotea, Habo och Mönsterås.

Frösö Park i Östersund

Frösö Park kontaktade företagslotsen när de hade planer på att bygga om Murklan till hotell och ny restaurang. Företagslotsen samlade ihop tjänstemän från kommunen och åkte ut till företaget. På plats redovisade Frösö Park sina planer och arkitekterna presenterade de första skisserna på ombyggnaden, därefter fick de olika tjänstemännen lämna sina synpunkter och förslag.

"Ett mycket bra och effektivt sätt för oss företagare att få nödvändig information i god tid för att underlätta den fortsatta processen."

MARCUS LUNDBERG, vd Frösö Park.

TIPS!

Använd hemsidan!

Lägg ut information om regler, krav, avgifter och kontaktpersoner lättillgängligt via din kommuns hemsida. Anpassa dem efter företagens behov så att de snabbt och enkelt kan få kunskap om villkoren för deras verksamhet. Vissa kommuner ger även företagen möjlighet att följa ärendet på nätet.

I DESSA KOMMUNER KAN FÖRETAGEN FÖLJA SITT ÄRENDE PÅ NÄTET:

Järfälla, Kalmar, Ludvika, Norrtälje, Täby, Växjö, Ångelholm och Östhammar.

"Företagslotsen fungerar klockrent. Alla som berörs av ett projekt samlas vid samma bord och alla frågetecken rätas ut direkt."

ARTUR POTOCKI driver företaget WeKuData i Laholm.



Foto: Katrin Svensson

Laholm bjuder in företagen

Laholms företagslots är uppskattad av företagen i kommunen. Två gånger i månaden är det lotsmöte för företag som planerar tillståndspliktig verksamhet som kräver kontakt med flera av kommunens myndigheter. Typiska situationer när ett företag vill bygga nytt, bygga till eller på andra sätt utöka eller förändra sin verksamhet.

Företagen välkomnas till kommunen för att bli lotsade kring de tillstånd och krav som ställs på allt de planerar att göra. På plats finns alla de avdelningar och myndigheter som berörs, och företagen får chans att prata med dem i en informell miljö.

KOMMUNEXEMPEL

Innan mötet samlar samordnaren, i Laholms fall näringslivs-sekreteraren, in information om vad företagen vill göra och var, och gör sedan en grov bedömning av vilka som berörs inom kommunen. Förvaltningarna får information av samordnaren så att de är förberedda när företagaren kommer. När det är dags för möte får företagaren träffa samtliga berörda parter som berättar om sin verksamhet och företagaren får möjlighet att ställa frågor.

Kommunen har förberett sig och berättar om de lagar som gäller, och har med sig de blanketterna som företagaren behöver samt kontaktuppgifter till handläggarna. Under mötet berättar man också steg för steg om hur processen ser ut samt vilka kostnader det innebär för företagaren.

FÖRDELAR MED FÖRETAGSLOTS:

- Får kontakt med företagen tidigt så att arbetet kan underlättas.
- Företagen blir bättre förberedda.
- Tillståndshandläggningarna samordnas – besked kan ges så snabbt som möjligt.
- Tillsynen går smidigare, eftersom företagen och tjänstemännen känner till varandra.
- Företagen blir nöjda.

TÄNK PÅ:

- En del företagare tycker att det är jobbigt med tillstånd och annat som krävs. Men det är ändå bättre att de får information tidigt i ansökningsprocessen, annars är risken att de startar och sedan stöter på patrull.
- Företagaren bör få träffa de handläggare som de kommer att ha kontakt med framöver.
- Förmedla kontaktuppgifter till berörda handläggare.
- Handläggarna behöver ha en bred delegation, alltså ha rätt att ge besked, så att de faktiskt kan ge besked.

4.2 Tjänstegarantier

Ett bra verktyg för att stärka servicen är att införa tjänstegarantier. Det är ett tydligt och uppskattat bevis på att kommunen vill erbjuda företagen bästa tänkbara service. Tjänstegarantin är ett löfte och en försäkran om att ett ärende ska behandlas inom en viss tid. Exempelvis kan garantin lova att en bygglovsansökan ska behandlas inom sju dagar.

SÅ FUNGERAR EN TJÄNSTEGARANTI

En företagare som har ansökt om ett tillstånd informeras om:

- att ansökan har kommit in
- vem som handlägger ärendet
- var och när handläggaren kan nås
- hur lång handläggningstiden är
- om ansökan behöver kompletteras och i så fall hur.

Bjud in företag som ofta har kontakt med kommunen och diskutera hur hanteringen ska gå till. När tjänstegarantierna utformas behöver de implementeras både i kommunens organisation och ute hos företagen. Se till att följa upp och utvärdera kontinuerligt så att de verkligen fungerar!

Foto: David Bircho



"Kommunal service till företag hänger ihop med tjänstemännens attityd. Allt vi gör kan fällas direkt av en tjänstemans agerande. Det är oerhört viktigt att hitta den förståelsen hos våra tjänstemän. Extern framgång bygger på intern förståelse."

MIKAEL LARSSON, näringslivschef i Flen.

Markaryd har tjänstegarantier på bygglov

På Markaryds kommuns hemsida finns tydliga riktlinjer för vad som gäller vid bygglov, förutsatt att ansökningshandlingarna är fullständiga:

- Ett bygglovsbeslut ska tas inom sju arbetsdagar efter att handlingarna inkommit om det gäller enklare ärenden, och 14 arbetsdagar om det är mer komplicerade ärenden.
- Handläggningen ska vara snabb och rationell.
- Alla ärenden ska behandlas lika enligt gällande lagar och bestämmelser.
- Du ska få ett sakligt och positivt bemötande.
- Du ska få tydlig och klar information om lagstiftningen.

Om Markaryds kommun inte kan hålla vad de lovar drar de av tio procent på bygglovsavgiften.

Har din kommun riktlinjer för certifierade sakkunniga?

Om kommunens byggnadsnämnd bedömer att byggherrens egenkontroll inte räcker till kan kommunen kräva att kontrollerna utförs av en certifierad sakkunnig. Det kan innebära att byggprojektet tar längre tid och blir dyrare. Om certifierade sakkunniga behöver anlitas eller inte är en bedömningsfråga. Se till att ha riktlinjer för den bedömningen! Det är viktigt för rättssäkerheten och likabehandling av företagen att kommunens handläggare är konsekventa.

4.3 Tillstånd, tillsyn och avgifter - tillämpning av lagar och regler

RIMLIG MAXTID för ett beslut om bygglov i ett enklare ärende bör vara högst tre veckor från det att en komplett ansökan har lämnats in.

Reglerna inom tillstånds- och tillsynsområdet har vuxit i omfång och komplexitet. Ofta behövs kompetens inom naturvetenskapliga områden, teknik och juridik för att kunna navigera sig genom regelverken.

Bygglov

För att bygga nytt, bygga till eller göra väsentliga förändringar i en byggnad krävs bygglov. Enligt plan- och bygglagen får ett bygglov högst ta tio veckor att hantera. Det krävs en effektiv organisation för att lyckas med det. Ett bra grepp är att dela upp bygglovshanteringen i privata- och företagsärenden för att snabba upp processerna. Det har till exempel Helsingborg och Mjölby gjort.

När företaget får bygglov får arbetet inte påbörjas förrän kommunen har lämnat startbesked. Tiden mellan bygglov och startbesked är lika viktig som handläggningstiden för själva bygglovet.

TIPS!

- Kategorisera olika ärenden (dela upp privata ärenden och företagsärenden).
 - Mät handläggningstiderna! Inför gärna tjänstegarantier för att snabba på processerna och sätta press internt.
 - Delegera besluten till tjänstemannanivå för att effektivisera processen, så kallat delegationsbeslut från nämnd.
 - Integrera samrådsprocessen i bygglovsprövningen.
 - Bygglovsavgifterna varierar stort över landet. Var transparent och tydlig med hur ni beräknar bygglovsavgiften. Detsamma gäller för tillsyn under byggtiden.
-



Snabba ryck i Helsingborg

Helsingborg har jobbat hårt i sin strävan att effektivisera bygglovshanteringen. Om bygglovsärenden förr tog mellan sju till nio veckor är Helsingborg nu nere på cirka en till tre veckor när det gäller ansökningar som är kompletta och planenliga.

– För ett och ett halvt år sedan delade vi upp oss inom avdelningen och började jobba i två team. Ett för privata ärenden och ett för företag, berättar Ann-Charlotte Wedelsbäck, bygglovschef på stadsbyggnadsförvaltningen i Helsingborgs stad.

– Nu har vi definierat processerna och brutit ner dem i olika rutiner. Vi har tydliga mål som vi följer upp via statistik. 80 procent av alla ärenden ska vara återkopplade inom tio arbetsdagar och beslut ska vara taget inom åtta veckor från det att ansökan är komplett förutsatt att det är ett ”rent” ärende. Om något hänger upp sig håller vi dialog med företaget. ►

KOMMUNEXEMPEL

Det hela bekräftas av Per Linde, ägare av Linde Metallteknik.

– Vi kan inte vänta i flera månader, vi behöver snabba beslut. Det handlar om pengar och konkurrens. Snabbare hantering av bygglov är en viktig trend som kommer att synas allt mer. Just för att vi har en ökad konkurrens – även internationellt. Kommunerna måste vara på tå.

Han är knappast den enda företagaren som berömmar Helsingborgs sätt att arbeta med de tungrodda processerna med bygglovshantering.

– Vi frågar företagen när bygglovsbeslutet behövs. Sedan räknar vi bakåt och gör en tidplan. Om det är kort handläggningstid krävs det att även företagen anstränger sig och hjälper till i processen. Det fungerar riktigt bra, säger Ann-Charlotte Wedelsbäck.

Samtidigt har hemsidan förbättrats. Ambitionen är att informationen som förmedlas ska vara så tydlig och enkel som möjligt. Vi vet precis vad vi vill och vart vi vill. Företagen märker av det och vi har fått mycket positiva reaktioner. Det är vi mycket nöjda med och nu kör vi vidare för att synas mer och bli ännu bättre.

Så effektiviserar du bygglovsprocessen

1. Dela upp avdelningen och börja jobba i två team – ett för privata ärenden och ett för företag.
2. Sätt upp tydliga mål och följ upp via statistik. Om något hänger upp sig – fortsätt hålla en god dialog med företaget.
3. Bilda en referensgrupp bestående av fastighetsägare – de är en viktig del i utvecklingsarbetet.
4. Inför en lotsgrupp – det kan snabba upp tillståndprocesserna.
5. Engagera en jurist – det är ett sätt att navigera i lagstiftningen.

Miljötillstånd

En del verksamheter behöver tillstånd enligt miljöbalken för att få starta eller ändra sin verksamhet. Stora verksamheter har ofta tillgång till egen expertis, men vill ändå föra en dialog inför tillståndsansökningar.

Mindre och medelstora företag kan behöva hjälp med grundfrågor om vad som är tillståndspliktigt och vad en ansökan bör innehålla.

Även om kommunen inte är en beslutsmyndighet när det gäller alla miljötillstånd så ska de som regel yttra sig över ansökningar som prövas av miljöprövningsdelegationer eller miljödomstolar. Yttranden från kommuner och andra myndigheter är alltför ofta en flaskhals i tillståndprocessen. Därför är det viktigt att kommunen har rätt kompetens och effektiva rutiner.

Miljötillsyn

För att garantera att miljöbalkens regler efterlevs ska tillsynsmyndigheterna utöva tillsyn. Men tillsynen är också till för att förebygga problem genom rådgivning och information.

Även här är behoven olika beroende på företagens storlek och bransch. Det spelar också roll om företagen har certifieringar som strukturerar miljöarbetet efter vissa mallar och gör det lättare, inte minst för myndigheterna, att följa vad som har gjorts.

Företagen efterfrågar ofta mer tillsyn – inte mindre. De vill lägga större tyngd på det förebyggande arbetet, men då behövs diskussion med en kunnig myndighet.

För att inte belasta företagen i onödan bör kommunen samordna tillsynen av miljöfarlig verksamhet med exempelvis livsmedelskontroller och tillsyn på energiområdet. Det är tids- och kostnadseffektivt för både kommunen och företagen.

KOM IHÅG!

Även om kommunen inte är en beslutsmyndighet när det gäller tillstånd så ska de som regel yttra sig över ansökningar som prövas av miljöprövningsdelegationer eller miljödomstolar.

ATT SAMORDNA KONTROLLERNA, till exempel att genomföra livsmedelskontroll samtidigt som man kontrollerar serveringstillstånd, läkemedel och tobak innebär tidsmässiga och kostnadsmässiga besparingar för både företag och kommun.

Serveringstillstånd

Den svenska alkoholpolitiken ska främja folkhälsan genom att minska alkoholens skadeverkningar. Det är kommunerna som ansvarar för prövning av tillstånd och tillsyn. Hur kommunen tillämpar regelverket har stor betydelse för företagen. Ju snabbare ett företag kan få sitt tillstånd beviljat, desto fortare kan de komma igång med sin verksamhet. Ett första steg är att delegera beslut till tjänstemännen, så kallat delegationsbeslut. Det kan minska på handläggningstiderna rejält.

Handläggningstiderna skiljer sig kommuner emellan. Det kan handla om flera veckor. En bra riktlinje är att bevilja ett serveringstillstånd inom tre veckor.

Kommuner har rätt att ta ut avgift för serveringstillstånd. Avgifterna ska baseras på kommunens arbetsinsats och faktiska kostnader. Det bör vara tydligt när och för vad företagen betalar sin avgift.

TIPS!

Lyft fram informationen på hemsidan

Kommunens hemsida bör innehålla tydlig information om vilka krav som gäller för anmälan och tillsyn. Här bör det också finnas kontaktuppgifter till kommunens handläggare och information om när de är tillgängliga samt upplysningar, vägledning och råd.

Förenkla för restaurangföretag

Alla restaurangföretag har kontakt med kommunen i något ärende och ofta finns behov av att ha kontakt med flera förvaltningar och enheter inom kommunen. Om kontakterna inte är samordnade kan det bli en onödigt krånglig väg för företagaren.

DUKAT

DUKAT ÄR ETT FOU-PROJEKT skapat av SKL och Linköpings Universitet, tillsammans med Tillväxtverket, Bolagsverket, Skatteverket och utvalda kommuner. Projektet gick ut på att skapa förutsättningar för att förenkla etablering av restaurangföretag.

SYFTET VAR ATT:

- utveckla samlade och samordnade stöd för informations- och tillståndstjänster för restaurangföretag
 - bidra till kunnigare restaurangföretagare
 - vara stöd till koordination av tillståndsprocesser
 - förenkla informationshantering i tillståndsprocessen.
-



”NÄR VI ÖPPNADE VÅRT GÄSTGIVERI med hotell och restaurang för tolv år sedan krävdes ett detektivarbete för att lista ut vilka tillstånd som behövdes. Det fanns ingen samordning och det den ena myndigheten beslutade gick inte att genomföra på grund av en annan myndighets regler.

Idag finns det en företagslots i kommunen som samordnar möten mellan de olika

parterna, vilket gör det enklare för alla inblandade. Men det finns mycket att jobba vidare på. Jag önskar en bättre dialog mellan företag, myndigheter och kommuner som gör att vi skapar ett samarbete hellre än pekpinar vid inspektioner av givna tillstånd. Vi har ju samma mål – växande, välmående företag!”

JEANETTE BOHMAN, ägare Skivarps Gästgivaregård i Skurups kommun.

Sigtuna har DUKAT för restaurangföretagen

Sigtuna är en av de kommuner som satsat på DUKAT.

– Vi anpassade DUKAT efter våra förutsättningar. Syftet var att förenkla restaurangföretagens väg in i kommunen genom att hitta fungerande arbetsformer som effektiviserar och tydliggör förvaltningarnas ansvarsområden och samordningsmöjligheter, säger näringslivsutvecklare Ewa-Louise Lilja.

Under arbetet med SKL:s utbildning ”Förenkla – helt enkelt” (en utbildning för kommuner som vill förbättra sina företagskontakter) upptäckte man att det fanns vattendäta skott mellan olika enheter och att man hade en bristande respekt för varandras roller och arbete.

– Vi utförde en processkartläggning för att tydliggöra kontakter och ansvarsområden. Utifrån det kunde vi samordna och skapa en bättre intern förståelse för de olika funktionerna inom kommunen. Det ledde dessutom till att företagen upplever kommunen som en enhetlig organisation med ett gemensamt språk, säger Ewa-Louise Lilja.

Projektet påbörjades i maj 2012 och avslutades under våren 2014.

– Under hela processen har vi haft en dialog med restaurangföretagarna för att se vad vi behövde förbättra.

Vad gav projektet för resultat?

– Det gav en samsyn inom kommunen om hur vi ska bemöta företagen på alla olika nivåer. Vilken servicenivå ska vi ha, hur ska vi leda och hjälpa dem? De som möter företagen i sitt arbete har fått en bra kunskap om andra förvaltningars verksamheter som leder till att företagen lotsas rätt. Dessutom har vi fått en högre rättssäkerhet eftersom små och stora företag har fått en mer samordnad och likvärdig hantering av sina ärenden. Det ledde också till ett ändrat arbetssätt där vi som jobbar med tillstånd- och tillsynsfrågor mot restaurangföretag träffas varannan vecka för att hålla oss informerade om olika ärenden.

Livsmedelstillsyn och tillsynsavgifter

För företag som hanterar livsmedel så har det stor betydelse hur kommunen utövar sin myndighetsroll. Avgifter, service och rådgivning påverkar företagets ekonomi och konkurrensförutsättningar. Företag som hanterar livsmedel har ett stort ansvar för produktens kvalitet. Ingen ska behöva bli sjuk av mat som säljs eller serveras i våra restauranger. Som tillsynsmyndighet ska kommunen övervaka företagets egenkontroll och bistå med råd och handledning.

TIPS PÅ VÄGEN:

- Se över timtaxorna för livsmedelskontroll! Avgifterna skiljer sig stort mellan kommunerna. Om ni i kommunen inte genomför någon tillsyn eller om kontrollen inte kräver så mycket tid kanske taxan kan minskas alternativt utgå helt.
- Att göra olika bedömningar vid riskkvalificeringen av olika typer av livsmedelsverksamhet är väldigt vanligt. Den styr hur mycket kontrolltid din kommun debiterar. Jämför gärna kostnaderna med andra kommuner. Avgiften kan vara nästan tio gånger så dyr i en kommun jämfört med en annan. Med så stora skillnader får företagen väldigt olika konkurrensförutsättningar.
- Beskriv timtaxa och vilka faktorer som ligger till grund för riskkvalificeringen på hemsidan!

TIPS!

VID STÖRRE TRÄFFAR MED KOMMUNERNA I

din region – diskutera samsyn och tillämpning av regelverket kring exempelvis livsmedelskontrollen. En kommun med mindre förvaltning eller få inspektörer kan samarbeta med andra kommuner för att stärka samordningen och dela erfarenheter med varandra.

Tar din kommun ut tillsynsavgift i onödan?

Många kommuner tar ut tillståndavgift varje år – även om de inte utför någon tillsyn. Bara hälften av Sveriges kommuner genomför årliga tillsynsbesök.

Dessa kommuner återbetalar avgiften om tillsynen inte genomförts:

Arboga, Eskilstuna, Falkenberg, Kungsör, Markaryd, Sollentuna, Söderköping, Täby, Vaxholm, Vellinge, Årjäng, Älvsbyn och Östhammar.

ADRIAN SVENSSON, delägare på
Hotell Jöns Andersgården.



Foto: Maria G Nilsson

Rättvik gör rätt

Rättvik utvecklade livsmedelskontrollerna till att bli en dialog med företagen och förändrade avgiftsfaktureringen som en följd av det. Adrian Svensson, delägare på Hotell Jöns Andersgården, uppskattar dialogen.

- Vi har ett större förtroende för varandra.

Enligt Adrian Svensson innebär den förbättrade dialogen en närmare kontakt, att man verkligen pratar med varandra.

- Småsaker kan se större ut än vad de är. Träffas man på plats kan man lösa många saker direkt. Om jag upplever att en kommun har en nitisk myndighetsutövning drar jag mig för att ringa. Nu vänder jag mig gärna till kommunen, även vad gäller enklare frågor. Jag brukar faktiskt ringa upp

kommunen och fråga om det är några nya saker vi behöver tänka på inför sommarens öppning. Hade kommunen haft för hård byråkratisk inställning så hade jag aldrig gjort det.

Själva idén om avgiftsfaktureringen växte fram hos näringslivschefen Markus Svensson och miljö- och byggchefen Martin Clarstedt under de företagsbesök de gjorde- och gör kontinuerligt.

– Förr fakturerades avgiften i början av året, oavsett om det blev ett tillsynsbesök eller inte. Systemet saknade både transparens och trovärdighet. Vi insåg problematiken och förklarade den för politikerna. Vi har en modig kommunledning som klubbade igenom beslutet. Nu fakturerar vi istället om vi gör ett besök – och vi fakturerar bara för den tid besöket faktiskt tar, och i slutet av sommaren i stället för i början av året. Det fungerar bättre eftersom många av företagen har sin högsäsong på sommaren, förklarar näringslivschefen Markus Svensson.

Trots att regelförenkling är viktigt menar han att man i större utsträckning borde fokusera på hur reglerna faktiskt tillämpas.

– Lagarna är ofta tydliga men hur de tillämpas är desto svårare. I regel-Sverige är sunt förnuft samma sak som innovativt tänkande. Vinsten är att vi har ett smidigare samarbete med näringslivet. Vi för en dialog.

Företagaren Adrian Svensson tycker att det är glädjande att idén i grunden kommer från kommunens tjänstemän.

– De har en genuin inställning till att kommunen inte ska ta betalt för mer än vad de behöver. Jag hoppas att det här konceptet översätts till fler tillsynsområden.

5

KAPITEL

Affärsmässig kommun

Satsa på bra affärer med näringslivet

Det finns ett verktyg som påtagligt stärker företagsklimatet, nämligen upphandlingar av skattefinansierade varor och tjänster. Den offentliga upphandlingen betyder mycket för både den offentliga verksamheten och de privata företagen. Offentlig sektor och näringsliv kan i samverkan bidra till att utveckla varandra. För företagen är kommunerna en viktig kund. Varje år upphandlas varor och tjänster för minst 600 miljarder av offentlig sektor. Rätt hanterat leder offentlig upphandling till att skattemedlen används på ett värdefullt sätt.

Bland landets kommunpolitiker finns ett allt större intresse att bjuda in privata företag som utförare av offentliga tjänster. En rätt genomförd upphandling är både kvalitetshöjande och kostnadseffektiv. Samtidigt är det en omfattande process som kräver struktur och tydliga riktlinjer för att lyckas med.

I det här kapitlet ger vi information och tips om hur du lyckas med en bra upphandling. Du får även lära dig mer om inköp och valfrihetssystem.

5.1 Upphandlingar

Vad är en offentlig upphandling?

Med offentlig upphandling menas de åtgärder som vidtas när en upphandlande myndighet ska tilldela ett kontrakt eller ingå ett ramavtal för varor, tjänster eller byggentreprenader. All upphandling ska enligt lagen om offentlig upphandling (LOU) göras genom att använda sig av den konkurrens som finns på marknaden för att göra så bra affärer som möjligt. Dessutom är det viktigt att leverantörerna får möjlighet att delta på lika villkor i varje upphandling.

Offentlig upphandling grundar sig på EU:s grundläggande principer:

PRINCIPEN OM ICKE-DISKRIMINERING

Innebär att det är förbjudet att direkt eller indirekt diskriminera leverantörer främst på grund av nationalitet.

PRINCIPEN OM LIKABEHANDLING

Innebär att alla leverantörer ska behandlas lika och ges lika förutsättningar. Alla måste exempelvis få samma information vid samma tillfälle.

PRINCIPEN OM ÖMSESIDIGT ERKÄNNANDE

Intyg och certifikat som utfärdats av en medlemsstats behöriga myndigheter ska även gälla i övriga EU/EES-länder.

PROPORTIONALITETSPRINCIPEN

Krav på leverantören och kraven i kravspecifikationen måste ha ett naturligt samband och stå i rimlig proportion till det som upphandlas.

PRINCIPEN OM TRANSPARENS

Innebär en skyldighet för den upphandlande myndigheten att skapa öppenhet genom att lämna information om upphandlingen och hur den kommer att genomföras.

För mer utförlig information: www.kkv.se

Strategier för upphandling

BIRGITTA LAURENT, upphandlingsexpert på Svenskt Näringsliv, tipsar:

- Inled med en strategisk, intern diskussion, gärna initierad av politiker. Vad har ni för mål och visioner? Bedrivs verksamheten bäst i egen regi eller av externa leverantörer? Konkurrensutsätter ni för att sänka kostnaderna eller för att höja kvaliteten? Är motivet att bygga näringsliv eller få del av ett innovativt tänkande? Ska verksamheterna konkurrensutsättas via LOU eller LOV?
- En fungerande dialog mellan beställare och upphandlare är viktig.
- Det är önskvärt om upphandlingsfunktionen är placerad nära ledningen.
- Tydliga styrdokument är viktiga om man vill att hela organisationen ska gå åt samma håll.
- När ni ska köpa in varor eller tjänster: se över marknaden – och våga ta en dialog med företagen! I de nya direktiven uppmuntras man att ta kontakt. Gör det redan idag!
- Ställ er frågan om något i ert kravställande exkluderar företag? Använd gärna extern remiss. Då kan ni justera ert förfrågningsunderlag innan det blir skarpt och minskar risken för överprövningar.
- Sist men inte minst – kom ihåg den viktiga uppföljningen. Vad fungerade, vad fungerade inte? Fick ni in tillräckligt många anbud? Och det är lika viktigt för er som för andra företag att det upphandlade företaget sköter sitt uppdrag.

BJUD IN FÖRETAGEN

Bjud in företagen till informationsträffar där de får veta hur en offentlig upphandling fungerar och veta mer om vilka upphandlingar som är aktuella just nu.

Att ha en tät dialog med företagen är viktig även för att kommunen ska kunna få input i sin marknadsanalys. Att lära sig marknaden är av högsta relevans för att kravställandet ska bli så tydligt och bra som möjligt och för att kunna ta beslut om en upphandling ska delas upp i mindre delar eller inte.

TIPS!

Inled alltid förfrågningsunderlaget med en kort introduktionstext så att företagen snabbt kan se om det är en relevant upphandling för dem att delta i.

ÖREBRO KOMMUN har tydlig och lättorienterad information om upphandlingar och valfrihetssystem. Dessutom använder de sig av e-upphandling. Besök gärna deras hemsida för att inspireras av upplägget.

TÄNK PÅ SMÅFÖRETAGEN

99 procent av Sveriges företag är små- och medelstora företag (SME). För att stimulera marknaden och få in fler anbud är det viktigt att se över upphandlingarna så att även mindre företag har möjlighet att delta i upphandlingarna.

Tänk på småföretagen vid följande delar av upphandlingsprocessen:

- Vid kontakten före, under och efter en upphandling. En god kunskap om marknaden och en öppen dialog med leverantörer är viktig.
- Vid planeringsfasen.
- Vid utformningen av förfrågningsunderlaget.

(Källa: www.kkv.se)

UPPFÖLJNING

Följ upp upphandlingen! Företagare uppfattar ofta kommunen som en bra kund. Det är sällan problem med betalning, men däremot är de ofta förvånade över att kommunen så sällan följer upp att man fått det som beställts. Fundera därför alltid över hur uppföljningen ska ske – och se till att avsätta pengar och personal till att göra det. Ett tips är att följa upp både offentlig och privat verksamhet med samma mall.

Direktupphandlingar

Direktupphandlingar kan göras när den upphandlade summan för samma eller liknande vara eller tjänst under ett år blir högst 505 800 kronor. Lagen ställer inga krav på hur konkurrensutsättningen ska gå till, däremot finns krav på att organisationen har tydliga riktlinjer för direktupphandlingar. Även om gränsen för direktupphandlingar har höjts finns inga krav på att en kommun måste lägga sig på den bestämda nivån, men möjligheten finns.

När en direktupphandling överstiger 100 000 kronor ställs krav på dokumentation. Var noga med att göra den! Var

också medveten om att dokumentationen kan begäras ut av företagen, eftersom det är en offentlig handling.

För mer ingående information rekommenderar vi Konkurrensverkets hemsida www.kkv.se.

SATSA PÅ RIKTLINJER FÖR DIREKTUPPHANDLINGAR

Om ni inte redan har riktlinjer för direktupphandlingar – se till att styra upp det. Riktlinjerna är viktiga för både tjänstemännens och beställarnas skull. Det är viktigt för beställaren att veta vad som gäller vid en direktupphandling. Se det inte som en plikt – se det som en möjlighet!

TIPS!

För att underlätta hantering och öka effekten av direktupphandlingar kan man skapa ett elektroniskt systemstöd som kan säkerställa ordning och reda vid inköp och avtal.

Fem tips till ett bättre upphandlingsförfarande

PETRA PAJALA, upphandlare i Överkalix kommun, tipsar:

- 1. AVSÄTT TID!** Se till att ha framförhållning som kommun. Då blir det ingen stress när ett avtal är på väg att löpa ut. Lägg god tid på förfrågningsunderlaget.
- 2. INLED MED EN MARKNADSANALYS.** Gör den innan upphandlingen så att det inte är upphandlingen som blir marknadsundersökningen.
- 3. SKAPA EN REFERENSGRUPP** så att upphandlaren inte blir helt ensam vid exempelvis marknadsanalys och kravspecifikation. Skapa ett teamwork med berörda verksamheter internt! Då blir fler delaktiga i processen, förfrågningsunderlaget blir tydligare och vi får en bättre förståelse för inköpet.
- 4. JU MER MAN KAN OMRÅDET, DESTO BÄTTRE.** Öka kunskapen så att den interna verksamheten förstår. När jag kommer och ställer krav så kan det bli ett irritationsmoment om man inte förstår varför jag behöver vara så krånglig – eller förstår varför det finns upphandlingar.
- 5. SKAPA GODA RELATIONER MED DINA LEVERANTÖRER!** Det får du genom att göra en research innan upphandlingen så att du kan ställa rimliga krav till leverantörerna. Läs på mycket! Följ debatten kring LOU, häng med i nyhetsflödet och följ olika processer hos exempelvis Konkurrensverket.

Nya riktlinjer i kommunallagen

Från och med 2015 måste alla kommuner ha ett program som innehåller ”mål och riktlinjer för sådana kommunala angelägenheter som utförs av privata utförare.”

Fundera över hur riktlinjerna ska se ut i kommunen, och även hur en fungerande kontroll av privata utförare ska se ut. För att kunna styra verksamheten på ett bra sätt är det viktigt att hela organisationen känner till vilka mål som sätts med hjälp av tydliga policys och styrdokument.

TIPS!

Gör en ramavtalsdatabas som innehåller aktuella leverantörer och när avtalen går ut.

Ramavtal

Ramavtal brukar tecknas för produkter och tjänster som kommunen köper in i stora kvantiteter. Med stöd av avtalet kan kommunen göra ”avrop”, det vill säga köp från samma avtal flera gånger. Ramavtal kan antingen göras med en eller flera leverantörer.

Företag som tecknar ett ramavtal ser det som ett avtal, ett kontrakt. De tror och förväntar sig att de ska få leverera. Det är inte säkert att det blir så. Om flera leverantörer finns med i avtalet är det den leverantör med förmånligast villkor som ska anlitas (det finns alltså en rangordning). Var noga med att informera företagen om det, i de fall ramavtalet innefattar flera leverantörer.

Fundera över om organisationen känner till vilka ramavtal man ska ropa efter i första hand, så att man inte handlar av vem som helst. Det är både olyckligt och brist på respekt att gå vid sidan av ett ramavtal och risken är stor att företagets förtroende för kommunen minskar.

VIKTIGT!

Du kan inte dela upp en upphandling i två delar för att undvika en annonserad upphandling. Det är förbjudet enligt lag.

5.2 Valfrihetssystem

Att införa valfrihetssystem är ett sätt att stimulera företagande och förbättra det lokala företagsklimatet. Ett valfrihetssystem innebär att kommuninvånarna själva får välja vem som ska leverera offentligt finansierade tjänster. Det kan till exempel röra val av barnomsorg, skola eller hemtjänst. Arbetsmarknadspolitiska åtgärder samt stöd, vård och omsorgstjänster regleras i Lagen om valfrihetssystem, LOV.¹

Systemen fungerar på olika sätt. Oavsett vilken modell man använder sig av så är det upp till din kommun att avgöra vad tjänsten är värd och vilka krav som ska ställas på utförarna.

LOV - EN ANSÖKAN ISTÄLLET FÖR UPPHANDLING

LOV reglerar vad som ska gälla för de kommuner, landsting som vill överlåta valet av utförare av stöd-, vård- och omsorgstjänster till brukaren eller patienten. Sedan 2010 innefattas även Arbetsförmedlingen av LOV för arbetsmarknadspolitiska åtgärder, som etableringslots och sysselsättningsplatser.

Lagen om valfrihetssystem bygger på samma grundläggande principer som offentlig upphandling, vilket bland annat innebär att alla leverantörer ska behandlas lika. Däremot behöver inte kommunen göra en traditionell upphandling för att anlita privata utförare vid den här typen av tjänster. Kommunen bestämmer själv vilka krav som företag ska uppfylla för att de ska godkännas som utförare. Kraven formuleras i ett förfrågningsunderlag, och de företag som uppfyller kraven godkänns. Kommunmedborgarna väljer sedan själva vilken leverantör de vill anlita för exempelvis hemtjänster.

I ett valfrihetssystem är priset fastställt i förhand och leverantörerna får istället konkurrera med kvalitet. Som kommun måste du annonsera tjänsterna på Konkurrensverkets sida ”valfrihetswebben” (www.valfrihetswebben.se). Där finns även bra information och vägledning för både myndigheter och utförare.

¹ Valfrihetssystemet är under utredning av nuvarande regering och ändringar kan komma att ske under pågående mandatperiod.

Utmaningsrätt – företagens medborgarförslag

Syftet med utmaningsrätten är att en aktör som anser sig kunna driva en kommunal verksamhet på ett bättre och billigare sätt får möjlighet att lämna in ett förslag. Kommunen utreder då möjligheterna att efter upphandling låta en annan aktör driva verksamheten vidare.

Förutom att öppna upp den kommunala marknaden är vinsten nya och bättre sätt att bedriva den kommunala verksamheten på. Utmaningsrätten är praktiskt taget en kostnadsfri genomlysning av den kommunala organisationen och kan liknas vid rätten att lämna medborgarförslag.

Kommunen behöver marknadsföra att möjligheten till utmaningsrätt finns – och hur den går till. Det är upp till kommunen att sätta upp riktlinjer för vilka verksamheter som ska kunna utmanas, hur det ska gå till, vem företagen ska vända sig till eller om ett beslut ska gå att överklaga. Vanligtvis kan all verksamhet utmanas, förutom myndighetsutövning och strategiska ledarfunktioner.

UTMANINGSRÄTTEN BYGGER INTE PÅ NÅGOT REGELVERK. Det är alltså varje kommun som själv beslutar om möjligheten ska finnas och vilka interna riktlinjer man i så fall ska ha i kommunen.

SÅ HÄR GÅR DET TILL:

Utmaningen riktas till den nämnd som driver verksamheten som ska utmanas. Utmaningen behöver inte vara lång, men ska innehålla följande:

- Vilken verksamhet i kommunen som ska utmanas.
- Om hela eller delar av verksamheten utmanas.
- En beskrivning som visar att utmanaren är en trovärdig och potentiell anbudsgivare på verksamheten.
- En uttryckt vilja från utmanaren att bedriva den aktuella verksamheten.

Kommunen beslutar om utmaningen godtas. Om utmaningen avvisas fortsätter verksamheten att drivas i egen regi, men nämnden motiverar varför utmaningen avslås. Om utmaningen avvisas fortsätter verksamheten att drivas i egen regi, men nämnden måste motivera varför utmaningen avslås.

Om utmaningen godkänns kommer ett upphandlingsförfarande att genomföras, där den som ställde utmaningen blir en av parterna i upphandlingen. Det finns alltså inget som säger att den som initierade utmaningen blir den som får uppdraget att driva verksamheten.

Exempel på kommuner med utmaningsrätt:

Uppsala, Sollentuna och Uddevalla, som även har förenklat möjligheten till utmaning genom att införa ett internetformulär där företagen utmanar den kommunala verksamheten.

6

KAPITEL

Samverkan skola och näringsliv

Samverkan mellan skola och näringsliv

Tidig kontakt med näringslivet är ovärderlig för elevernas förståelse för arbetslivet. Det gör att de får insikt och inspiration inför vad som väntar efter skoltiden. En bra kontakt med näringslivet innebär att eleverna får kunskap om de lokala företagen, olika yrkesroller och tydligare kopplingar mellan det de läser i skolan och olika yrken och samhällsfrågor.

Därför är det viktigt att även näringslivet engagerar sig – det ger viktiga signaler till eleverna om att utbildningen är viktig. När skolan samverkar med näringslivet börjar eleverna tänka mer på sin framtid. Det kan också stimulera till eget företagande.

Även för företagen är kontakterna med skolan viktiga. Två tredjedelar av eleverna kommer att jobba inom näringslivet när de är klara med skolan och för företagen är kompetensförsörjningen en av de allra största utmaningarna. Företagen kan bidra till inspiration till eleverna och göra att undervisningen känns kopplad till verkligheten.

Samverkan mellan skola och näringsliv ska helst vara en integrerad del av det ordinarie arbetet och inte något som läggs ovanpå.

I följande kapitel lyfter vi fram konkreta exempel på hur det kan gå till och hur olika skolor samarbetar med näringslivet.

6.1 Skolans viktiga roll

Samverkan mellan skola och arbetsliv kan se ut på många olika sätt. Det viktiga är att utgå från de lokala förutsättningarna, till exempel hur arbetslivet ser ut i regionen. Det är självklart också viktigt att anpassa samverkan utifrån elevernas ålder och vilka mål som ska uppnås. I grundskolan kan det handla om att inspirera eleverna och öka kännedomen om olika yrken eller att stärka elevernas beslutsunderlag inför gymnasievalet. I gymnasieskolans yrkesprogram handlar det framför allt om arbetsplatsförlagt lärande, APL, och att göra eleven anställningsbar efter gymnasieskolan.

Studie- och yrkesvägledning

Både på kommun- och skolnivå bör det finnas system och rutiner för planering, uppföljning och utvärdering av målen för studie- och yrkesvägledningen. Det är viktigt att resultaten av uppföljningarna och utvärderingarna används till att förbättra kvaliteten på studie- och yrkesvägledningen. Studie- och yrkesvägledningen är hela skolans ansvar.

TIPS!

Sätt upp mål för vad studie- och yrkesvägledningen ska leda till och se till att följa upp och utveckla dem över tid! Målen kan handla om:

- ökad måluppfyllelse i skolan
 - hur förberedda eleverna är för gymnasie- och eftergymnasiala val
 - att minska felvalen och omvalen till gymnasieskolan
 - att minska avhoppet från gymnasieskolan
 - övergång från gymnasieskola till jobb
 - bättre matchning skola – arbetsliv.
-

Grundskolan

Samverkan mellan grundskolan och det lokala näringslivet kan se ut på flera sätt. Det viktigaste är att det finns ett tydligt syfte med samverkan och att det blir en integrerad del av utbildningen. Med god samverkan kan måluppfyllelsen i skolan öka och eleverna kan stärkas i sina studie- och yrkesval. Genom samverkan kan skolan hjälpa till att ge inspiration och skapa förebilder för eleverna.

EXEMPEL PÅ SAMVERKANSFORMER I GRUNDSKOLAN:

- Prao
- Studiebesök
- Gästföreläsningar
- Fadderföretag

För fler exempel se *Samverkan skola – näringsliv 10 idéer att inspireras av*.

KOMMUNEXEMPEL

Prao på mellanstadiet

På Skolbyn, en 1-6 skola i Hudiksvall, gör alla elever på mellanstadiet prao under en eller ett par dagar. Niklas Arvidsson är lärare på skolan:

– Eleverna får själva skaffa sina platser. De får med sig frågor till arbetsplatsen, till exempel ”Vad krävs av mig för att bli anställd här?”

Lärarna betonar för eleverna att de själva har stort ansvar för att skaffa sig en praktikplats. De flesta lyckas bra med det.

– Det är viktigt att vi följer upp praon. Eleverna får berätta vilka svar de fått på sina frågor och vi resonerar om det i klassen. Det är lärorikt för dem att höra vad företagen värderar, till exempel att kunna arbeta i grupp och att bli klar med saker i tid. Det ger perspektiv när vi tränar på sådana saker i skolan, säger Niklas Arvidsson.

”95 procent av eleverna tycker att prao är bra. Deras självförtroende stärks när de blir behandlade som en del i arbetslaget och får arbetsuppgifter som de klarar av.”

KALLE WAHLSTRÖM,
enhetschef, Gävle kommuns
enhet för Samverkan Skola
Arbetsliv.

Prao på högstadiet

I Gävle gör eleverna sammanlagt tre praoperioder under högstadiet. Kalle Wahlström är enhetschef på kommunens enhet för Samverkan Skola Arbetsliv, SSA:

– Elever i Gävle kommun är ute på prao och APL sammanlagt 12 000 elevveckor per år. Näringslivet ställer verkligen upp!

Praon bör förberedas väl, till exempel med frågor som eleverna ska belysa under sin prao.

– Det är viktigt att förbereda eleverna på mötet med arbetsplatsen. För många elever känns det nervöst att komma ensam till en arbetsplats. Det är bra om de i förväg besöker arbetsplatsen eller åtminstone har kontakt med sin handledare per telefon så att de vet vad som kommer att hända när de kommer dit, säger Kalle Wahlström.

När eleverna är ute på prao har det ett stort värde om deras lärare besöker dem.

– För lärarna är det värdefullt att få se eleverna i en annan miljö. Att åka dit och träffa eleverna och deras handledare är att visa intresse. Det kan till exempel vara elever som är stökiga i skolan men som fungerar väldigt bra på sin praoplatz. Det är värdefullt att kunna ta med sig det till samtal med föräldrarna. När eleverna kommer tillbaka till skolan är det viktigt att de får tala om vad de varit med om. Det kan man göra på många olika sätt, till exempel i bikupor eller med uppsatsskrivning.

– Eleverna är ofta uppfyllda av det som de varit med om. Att avsätta tid för att tala om det är att visa respekt för eleven och att visa att skolan tycker att prao är något viktigt, säger Kalle Wahlström.

Han berättar att i utvärderingarna tycker 95 procent av eleverna att prao är bra.

– Elevernas självförtroende stärks när de blir behandlade som en del i arbetslaget och får arbetsuppgifter som de klarar av.

Gymnasieskolan

Gymnasieskolan ska förbereda eleverna för framtida jobb och studier och göra dem rustade för framtiden. För att övergången från skola till jobb ska vara smidig behövs ett nära samarbete mellan gymnasieskolan och det lokala arbetslivet. Med APL och praktik av hög kvalitet och relevans ökar chanserna för eleverna på gymnasiets yrkesprogram att få ett jobb efter examen.

Tänk också på att samarbeta med närliggande kommuner när det gäller gymnasieskolan, eftersom elevernas framtida arbetsmarknad oftast sträcker sig över kommungränserna. Genom att samarbeta i till exempel de regionala kompetensplattformarna kan kommunens resurser användas mer effektivt och flera kommuner kan hjälpas åt med till exempel planering och dimensioneringsfrågor.

TIPS!

Praktik på högskoleförberedande program kan hjälpa eleverna i deras val till universitet och högskola.

Arbetsplatsförlagt lärande

4 KAP. 12 § Arbetsplatsförlagt lärande ska förekomma på alla yrkesprogram i gymnasieskolan i minst 15 veckor. En elev som går gymnasial lärlingsutbildning ska i stället genomföra mer än hälften av denna utbildning som arbetsplatsförlagt lärande.

Huvudmannen ansvarar för att skaffa platser för det arbetsplatsförlagda lärandet och att detta uppfyller de krav som finns för utbildningen. Rektorn beslutar om hela eller delar av kurser ska förläggas till arbetsplatser och om hur fördelningen över läsåren ska göras. Förordning (2014:70).

LOKALA PROGRAMRÅD

Enligt gymnasieförordningen ska det för gymnasieskolans yrkesprogram finnas ett eller flera lokala programråd för samverkan mellan skola och arbetsliv. Väl fungerande lokala programråd kan vara en avgörande förutsättning för att yrkesutbildningen inom gymnasieskolan ska kunna fungera och utvecklas. De lokala programråden kan bidra till en organiserad och nära samverkan mellan skola och arbetsliv.

UPPGIFTER FÖR LOKALA PROGRAMRÅD

Uppgifter för de lokala programråden kan vara att:

- Hjälpa huvudmannen att ordna platser för det arbetsplatsförlagda lärandet.
 - Hjälpa huvudmannen att planera och organisera det arbetsplatsförlagda lärandet.
 - Medverka vid utformningen av gymnasiearbeten.
 - Samverka om utbildningens långsiktiga utveckling.
 - Samråda om vilka kurser som ska erbjudas som programfördjupning.
 - Medverka i det systematiska kvalitetsarbetet genom att ta fram utvärderingsprinciper rörande det arbetsplatsförlagda lärandet.
-

6.2 Entreprenörskap och nyföretagande

UNG FÖRETAGSAMHET OCH ENTREPRENÖRSKAP I SKOLAN

Förra läsåret drev nästan 22 000 gymnasieelever i Sverige företag som en del av sin utbildning. Ung Företagsamhet är en ideell utbildningsorganisation som bland annat jobbar med entreprenörskap i skolan och utbildningen UF-företagande. Genom UF-företagande får unga människor tidigt en inblick i hur företagande fungerar. De startar, driver, utvecklar och avvecklar ett företag. De går igenom alla stadier som ett riktigt företag, men de får testa på i en trygg miljö. Ung Företagsamhet har också material som vänder sig till grundskolan.

Att tidigt i livet få upp ögonen för företagande och entreprenörskap är att inse möjligheten att forma sin egen sysselsättning och sitt liv. Här kan du som lokalpolitiker göra mycket för att stötta unga företagare och uppmuntra till nytänk.

FAKTA

UF-företagande

- UF-företagande är en processutbildning för gymnasiet som innebär att elever startar, driver, utvecklar och avvecklar/omvandlar ett företag som en del av sin utbildning.
- Alla gymnasieelever kan driva ett UF-företag som en del av sin utbildning men det kan ingå i olika kurser. Därför ser möjligheten olika ut.
- Idag går många UF-elever på ekonomi-, handels- och administrationsprogrammet där kurser i entreprenörskap är obligatoriskt. För att framtidens företagare ska få träna på företagande behöver utbildningen nå fler elever på yrkesförberedande program så som bygg, el, frisör eller teknik.
- Läsåret 2013/2014 drev nästan 22 000 gymnasieelever ett UF-företag.
- Bakom utbildningen i UF-företagande står den ideella utbildningsorganisationen Ung Företagsamhet.
- Ung Företagsamhet har 24 regionala kontor och ett nationellt kansli. 2013 fanns utbildningen på 562 av Sveriges gymnasieskolor.

HUR VET VI ATT DET FUNKAR?

UF-företagande har funnits i Sverige sedan 1980 och är en välbeprövad metod. Forskning visar att före detta UF-elever har en högre etablering på arbetsmarknaden och bland annat högre sannolikhet att starta företag och att bli chefer senare i livet.

CHECKLISTA

För att komma igång:

- ☐ Besök Ung Företagsamhet i din region.
 - ☐ Initiera arbetet med en kommunal strategi för att ge alla gymnasieelever i kommunen chansen att driva ett UF-företag. I styrgruppen bör nämndeordföranden med ansvar för näringsliv och gymnasieskola samt gymnasiechefen, näringslivschefen och Ung Företagsamhets regionchef ingå.
 - ☐ Engagera näringslivskontoret för att skapa en brygga mellan kommunens UF-företag och näringslivet, exempelvis genom att byggelever får en inblick i livet som företagare.
 - ☐ Uppmärksamma och lyft fram de lärare som arbetar med UF-företagande, exempelvis genom att bjuda in dem till ett nämndmöte.
-

Eleverna ska i skolan få utveckla sin förmåga att ta initiativ och ansvar och att arbeta självständigt och tillsammans med andra. Skolan ska bidra till att eleverna utvecklar kunskaper och förhållningssätt som främjar entreprenörskap, företagande och innovationstänkande. Därigenom ökar elevernas möjlighet att kunna starta och driva företag. Entreprenöriella förmågor är värdefulla för arbetslivet, samhällslivet och vidare studier.

Läroplan Gy 2011, kap 1. Värdegrunden.



Vill du läsa mer?

Svenskt Näringsliv har tagit fram skolmaterial som kan inspirera skolor att jobba med entreprenörskap.

Boken *10 teser om entreprenörskap* vänder sig till lärare i grundskolans senare år (7-9) och på gymnasieskolan och är tänkt att öka förståelsen för begreppet entreprenörskap samt synliggöra entreprenöriella egenskaper och personer.

Boken *Jag, en entreprenör?* är ett skolmaterial som kan användas i skolornas arbete med studie- och yrkesvägledning.

7

KAPITEL

Kompetensförsörjning

Kompetensförsörjning

I takt med en ökande globalisering och internationell konkurrens ökar också behovet av kvalificerade och specialiserade kompetenser i näringslivet, både på bredden och på djupet. En avgörande faktor för svensk tillväxt och konkurrenskraft är att företagarens kompetensförsörjning fungerar.

Dessvärre är tillgång till medarbetare med relevant kompetens ett av två områden som företagen ger lägst betyg i våra mätningar av företagsklimatet. Vartannat företag som försöker rekrytera har svårt att hitta den kompetens de behöver, trots den höga arbetslösheten. Ett av fem rekryteringsförsök misslyckas helt.

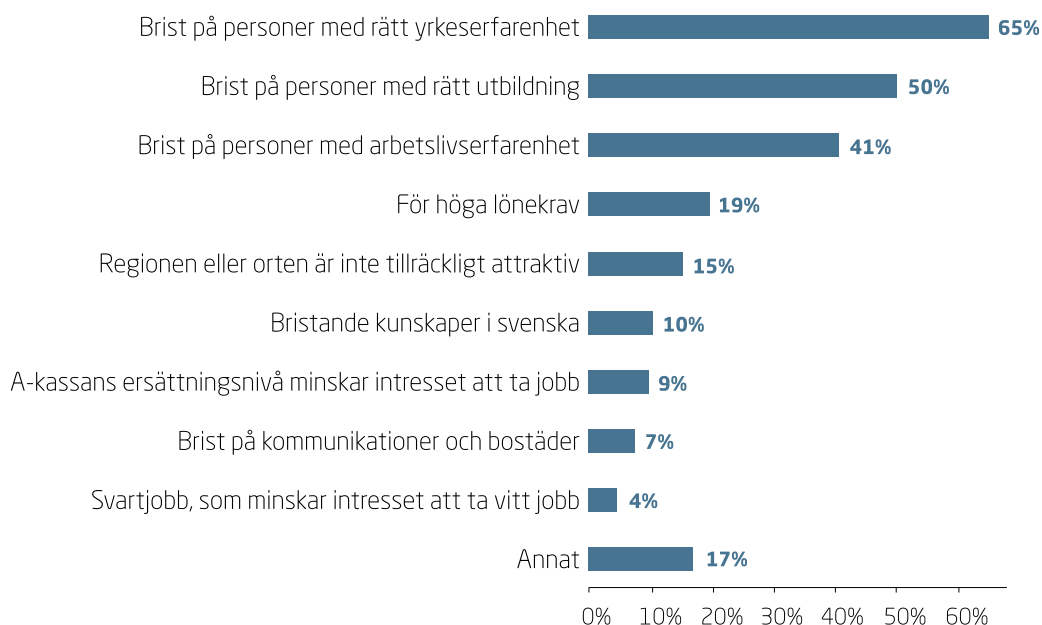
Att matchningen mellan jobb och jobbsökande så ofta misslyckas bidrar till fortsatt hög arbetslöshet. Rekryterings-svårigheterna minskar företagens möjligheter att möta efterfrågan och växa. De tvingas tacka nej till order, minska produktionen eller skjuta på planerad expansion. Det största problemet är bristande yrkeserfarenhet.

I det här kapitlet kan du läsa mer om rekrytering, om yrkesvux samt om hur Solna valt att arbeta för att stärka företagen och för att få fler i arbete.

7.1 Yrkesvux - en nyckel till matchning

I Sverige finns nästan 400 000 arbetslösa. Ändå uppger företagen att de upplever att de har svårt att rekrytera personal. Det är inte antalet arbetslösa som avgör om en rekrytering ska bli av eller inte – det handlar om att arbetsgivarens behov och den arbetslöses kompetens stämmer. När vi 2014 frågade drygt 7 400 företag om varför de tycker det är svårt att rekrytera gav de följande svar:

Orsaker till rekryteringssvårigheter



Brist på personer med rätt yrkeserfarenhet, rätt utbildning och/eller med arbetslivserfarenhet är de tre viktigaste orsakerna till att företagen har svårt att rekrytera.

Yrkesutbildning är en viktig pusselbit för att komma tillrätta med arbetslösheten. Hur väl utbildningsväsendet är anpassat efter företagets behov av arbetskraft påverkar också matchningen, och vad ungdomar väljer för utbildningar. Intresset för yrkesutbildningar på gymnasienivå minskar också.

”EN LÖSNING PÅ KOMMUNNIVÅ för att komma åt problematiken med mismatchen på arbetsmarknaden är så kallad yrkesvux. Det är en utmaning för många arbetsgivare att hitta personer som matchar efterfrågade kompetenser. Samtidigt är det många, inte minst bland unga, som saknar jobb. Vi har alltså ett läge med både arbetslöshet och kompetensbrist. Det har Sverige inte råd med. Dessutom kommer signaler om att det är svårt att yrkesutbilda sig i vuxen ålder. Det beror till stor del på att tillgängligheten och tillgången till vuxenutbildningen är begränsad. Yrkesvux utgör ett viktigt verktyg för matchning och integration. Det är därför en klok investering för en kommun att satsa på yrkesutbildning för vuxna.”

MIA LILJESTRAND, expert på yrkeshögskolefrågor på Svenskt Näringsliv.



”Yrkesvux är kommunernas bästa verktyg för integration och förbättrad matchning på arbetsmarknaden.”

MIA LILJESTRAND, expert på yrkeshögskolefrågor på Svenskt Näringsliv.

TIPS!

NACKA ÄR ETT GOTT EXEMPEL på en kommun som arbetar på ett bra sätt med yrkesvux.

Vad är yrkesvux?

Sedan 2009 finns ett riktat stadsbidrag för yrkesinriktad gymnasial yrkesutbildning inom ramen för vuxenutbildningen som kommuner kan ansöka om. Yrkesvux, som det kallas, har möjliggjort för personer över 20 år att läsa gymnasiala yrkeskurser inom ramen för den kommunala vuxenutbildningen. Åtgärden kom till som en konjunkturåtgärd i samband med det allvarliga finansiella läget under 2008.



Plåtidol - en lyckad matchning i Malmö

När unga går arbetslösa samtidigt som branschen har en oerhörd brist på plåtslagare – då får man skapa nya lösningar. Det gjorde Jörgen Rasmusson, vd Lödde Plåt, tillsammans med Malmö Stad.

Plåtslageriyrket efterfrågas på marknaden. Men det är svårt att rekrytera kompetent personal och om några år kommer situationen förvärras.

– Det är få som väljer att läsa till plåtslagare på gymnasiet. Vi i branschen måste ta krafttag för att öka kunskapen om yrket. Vi behöver bli bättre på att berätta om att det erbjuder omväxling och utveckling och om de strålande möjligheter en ung, utbildad byggnadsplåtslagare har på arbetsmarknaden, säger Jörgen Rasmusson.

I augusti 2012 startade uttagningen till Plåtidol där cirka 30 killar kom till det första informationsmötet. Efter möte,

intervjuer och arbetsprov fick sex av dem möjligheten till en traditionell arbetsmarknadsutbildning med skola och lärlingsutbildning på Lödde Plåt. Fem av dessa har idag sysselsättning i form av jobb eller lärlingsutbildning och vinnaren erbjöds en provanställning på Lödde plåt.

Hassan Mourad, 23 år gammal, fick chansen att genom Plåtidol visa vad han går för. Hassan har sedan 2009 under större delen av sin tid gått arbetslös. Han är glad att utbildningen inte är speciellt teoretisk utan fokus ligger på hantverket.

– Detta är verkligheten. Att de på Lödde har förtroende för mig att låta mig vara med och göra plåten som kommer sitta på Nya Latinskolan gör att jag känner att jag bidrar och verkligen behövs, säger Hassan.

Plåtidol vände sig till de ungdomar som generellt hade svårt att komma ut på arbetsmarknaden.

– Vi får inte förlora ungdomar som har svårt att ta sig in på arbetsmarknaden. Det handlar om att tänka utanför de fasta ramarna om hur vi människor kan integreras på arbetsmarknaden, Plåtidol är ett sätt, säger Jörgen.

Projektet är ett pilotprojekt där de involverade kommer utvärdera resultatet i slutet av utbildningen.

– Vi har sett en oerhörd utveckling hos de som blev uttagna till utbildningen och är kvar i projektet. För ett socialt sammanhållet Sverige är inträdet på arbetsmarknaden centralt och det är därför av största vikt att vi hittar lokalt anpassade lösningar mellan kommunerna och näringslivet för yrkesinriktad vuxenutbildning så att vi minskar utanförskapet, säger Jörgen.



"Kompetensförsörjning och en effektiv matchning är en nyckelfråga för många företag och därmed viktig för att Solna ska fortsätta att vara en framgångsrik företagsplats."

ÅSA BERGSTRÖM, näringslivschef i Solna.

Solnamodellen – en väg till arbete, integration och ett gott företagsklimat

Solna har hållit sig på topplacering i många år på rankingen av företagsklimatet. Förutom politikernas engagemang för att göra Solna till en bra företagsplats har kommunen gett näringslivschefen en central roll som ansvarig för kompetensförvaltningen.

– Vår framgång bygger på att vi får ut människor i arbete. Det ger kommunen en sund ekonomi och företagen får möjlighet att växa, säger Pehr Granfalk (M), kommunstyrelsens ordförande.

Solnamodellen innebär att individuella lösningar ska tillämpas för nyanlända invandrare och personer med försörjningsstöd. De matchas sedan mot de lokala företagen utifrån en rekryteringsbas. Solna skapar också utbildningar för enskilda individer efter arbetsmarknadens behov.

Företagen i Solna får dessutom möjlighet att prova sin rekrytering. Personen provjobbar i tre till fem veckor innan både företag och arbetssökande bestämmer sig.

Kompetensförvaltningen samarbetar med vuxenutbildningen, Arbetsförmedlingen och socialförvaltningen. Tack vare nämnd- och förvaltningsorganisationen i Solna får företagen möjlighet att rekrytera människor med efterfrågad kompetens, och företagen hjälper i sin tur kommunen att hålla arbetslösheten nere.

EN ANNAN KOMMUN som ändrat sin nämndorganisation för att få en bättre matchning är Gävle.

8

KAPITEL

Lokalt företagsklimat

Om företagsklimat

I ett bra företagsklimat är det lätt och välkommet att starta, driva och utveckla företag. Svenskt Näringsliv definierar företagsklimat som de attityder, regler, institutioner och kunskaper som möter företagaren i vardagen.

I kommuner med ett bra företagsklimat har politiker och tjänstemän en positiv attityd till företagande. Det finns en förståelse för att det är tack vare företagen som det skapas jobb och därmed skatteintäkter för den gemensamma välfärden.

För att kunna kartlägga företagsklimatet genomför Svenskt Näringsliv årligen en enkätundersökning som skickas till företag i alla 290 kommuner. Resultaten är tänkta att kunna användas som diskussionsunderlag och en direkt feedback till både företag och kommunledning.

Dessutom sammanställer Svenskt Näringsliv varje år en ranking av företagsklimatet. Rankingen är till för att visa var i Sverige det är bäst och lättast att driva företag.

På faktasajten foretagsklimat.se hittar du sammanställda enkätsvar, företagsrelaterad statistik, rankingen av företagsklimatet och mycket annat. Du kan till exempel ladda ner presentationer för just din kommun. Sajten innehåller även kommuninsatser, där kommunledningar själva har delat med sig av sina goda exempel.

8.1 Enkätfrågorna

Svenskt Näringslivs enkätundersökning om företagsklimat besvaras av cirka 31 000 företagare. Företagare ger där sin bild av företagsklimatet i den kommun där verksamheten bedrivs.

Förutom de 17 standardfrågorna (se nedan) innehåller enkäten bakgrundsfrågor om bland annat branschtillhörighet, storlek på företaget och kontakten med kommunen under det senaste året. Dessutom kompletteras undersökningen med olika tilläggsfrågor som varierar år från år. Samtliga frågor redovisas i kommunpresentationerna som du hittar på www.foretagsklimat.se när du går in på din kommun.

Här är enkätfrågorna:



SAMMANFATTANDE OMDÖME

Hur bra är företagsklimatet? De som bäst kan svara på den frågan är företagen själva. Företagarna får utifrån sina egna preferenser ange hur bra de upplever att företagsklimatet är i kommunen.



ATTITYDER: ALLMÄNHETEN

Allmänhetens inställning till och kunskaper om företagande har stor betydelse för viljan att starta och driva företag.



ATTITYDER: KOMMUNPOLITIKER

Frågan beskriver hur företagarna upplever kommunpolitikernas attityder till företagande. Politikernas syn på och förståelse för näringslivet är en avgörande faktor för det lokala företagsklimatet.



ATTITYDER: MEDIA

Frågan visar hur företagarna upplever medias attityder till företagande. Media påverkar bilden av näringslivet. Att visa en ensidigt negativ bild av företag och företagande skapar

ett klimat där färre vill starta och driva företag. Genom att lyfta fram framgångsrika företagare skapas också förebilder för unga människor som går i tankar om att starta företag.



ATTITYDER: SKOLAN

Faktorn visar hur företagarna upplever skolans attityder till företagande. Eftersom dagens unga både är morgondagens medarbetare och arbetsgivare är det viktigt att skolan förmedlar kunskap om näringslivet och företagande.



ATTITYDER: TJÄNSTEMÄN

Hur tjänstemännen agerar är viktigt för hur enkelt det är att starta, driva och utveckla företag i kommunen.



DIALOG

I enkäten betygsätter företagen dialogen som finns mellan företag och kommun.



FÖRETAGENS INITIATIV

Hur stort är företagens egna initiativ för att förbättra företagsklimatet? Företagen bedömer sin och sina företagskollegors engagemang och delaktighet i förbättringsarbetet.



FÖRETAGSKLIMATET I SVERIGE

Denna fråga visar hur företagen bedömer företagsklimatet på nationell nivå. Har din kommun bättre eller sämre företagsklimat än Sverige?



INFORMATION

Information avser hur företagen bedömer kommunens kommunikation och information till företagen.



INFRASTRUKTUR: TELE- OCH IT-NÄT

Frågan beskriver hur företagarna uppfattar tele- och it-nätet i kommunen. För de flesta företag är det ett grundläggande behov att snabbt och enkelt kunna kommunicera med omvärlden.



INFRASTRUKTUR: VÄG, TÅG- OCH FLYGFÖRBINDELSER

För företagen är infrastrukturen en viktig fråga eftersom den påverkar leveranser, tillgång till kunder och personal.



KOMMUNENS SERVICE TILL FÖRETAGEN

Service handlar framför allt om bemötande och handläggningstider. Det har betydelse för företagens etablering och expansion. Kommunens service är starkt förknippad med hur företagarna upplever företagsklimatet i sin helhet.



KONKURRENS FRÅN KOMMUNEN

Frågan beskriver i vilken utsträckning företagen anser att kommunens verksamheter tränger undan privat näringsverksamhet, så kallad osund konkurrens.



TILLGÅNG TILL KOMPETENS

Tillgången på medarbetare med relevant kompetens är en fråga som i stor utsträckning påverkar företagens möjligheter att växa. Detta är ett av två områden som de flesta företag ger lägst betyg.



TILLÄMPNING AV LAGAR OCH REGLER

I frågan bedömer företagen kommunens tillämpning av lagar och regler. Företagen värdesätter en möjlighetsinriktad tillämpning. Om företagets ursprungliga ansökan avslås är dialog och återkoppling om alternativa möjligheter viktigt.



UPPHANDLING

Företagen bedömer hur kommunens upphandling fungerar. Det handlar om hur kommunen sköter sina upphandlingar. Har de tillräckliga kunskaper och är de rationella i sitt genomförande av kommunens upphandlingar? Detta är ett av två områden som de flesta företag ger lägst betyg.

8.2 Ranking

Varje år presenterar Svenskt Näringsliv en ranking av det lokala företagsklimatet. Rankingen beräknas utifrån 18 faktorer som viktas olika tungt. Tolv av faktorerna är enkätsvar och sex stycken beskriver strukturella förutsättningar för företagande i kommunerna. Dessa sex statistikfaktorer hämtas från SCB och UC.

Den enskilda faktor som väger tyngst, en tredjedel, är de lokala företagens syn på företagsklimatet i kommunen.

Rankingens olika delar:



Sammanfattande omdöme om företagsklimatet i kommunen

- Attityder
 - Allmänhetens attityder
 - Kommunpolitikerns attityder
 - Medias attityder
 - Skolors attityder
 - Tjänstemäns attityder
- Infrastruktur
 - Tele- & IT-nät
 - Vägnät, tåg & flyg
- Kommunens service till företagen
- Konkurrens från kommunen
- Tillgång till kompetens
- Tillämpning av lagar & regler

- Marknadsförsörjning
- Kommunalskatt
- Entreprenader
- Andel i arbete
- Företagande
- Nyföretagsamhet

8.3 Så här funkar företagsklimat.se

Det finns många anledningar att besöka företagsklimat.se. Som politiker eller näringslivsansvarig vill man kanske se vad företagarna tycker om kommunens service. För en företagare kan det vara intressant att se vilka insatser hemkommunen har gjort för att förbättra företagsklimatet. Här visar vi de viktigaste funktionerna.



1. KOMMUNSIDA

Skriv in namnet på den kommun du är intresserad av i sökrutan (1a). Du kommer då till en sammanfattning av företagsklimatet i kommunen och kan i vänstermenyn (1b) välja om du vill titta närmare på enkätsvaren från företagare och politiker, se kommunens rankingsammanfattning, fördjupa dig i kommunstatistik eller ladda ner färdiga presentationer.

2. ENKÄTSVAR

Företagens enkätsvar hittar du antingen via toppmenyn under "Så tycker företagen" eller i vänstermenyn (1b) när du kommit till din kommuns sidor. Företagens sammanfattande omdöme om företagsklimatet visas automatiskt. Du kan byta vilken enkätfråga som visas, välja om du vill se politikers eller företagares svar, lägga till eller ta bort jämförelsekommuner eller byta på vilket sätt svaren visas, som medelvärde eller positiva andelar, genom att klicka på menyerna ovanför diagrammet.

3. STATISTIK

Här hittar du företagsrelaterad kommunstatistik såsom andel småföretag, största arbetsgivare, kommunalskatt med mera.

4. RANKING

Här ser du hela rankingen, den går att sortera på län och efter den rankingfaktor du är mest intresserad av. Klickar du på en kommun kommer du direkt till den kommunens ranking-sammanfattning och ser kommunens placeringar i total-rankingen och för delfaktorer. Klicka på en faktor så ser du utvecklingen över tid.

5. KOMMUNINSATSER

Under kommuninsatser har kommuner själva möjlighet att lägga in vilka åtgärder de gjort för att förbättra företagsklimatet i sin egen kommun. Klicka där för att ta del av vad andra ha gjort och låt dig inspireras. Vill du själv berätta vad ni gjort? Det går att skapa ett användarkonto direkt på sidan.

6. LADDA NER

Det finns ett par olika sätt att ladda ner data. Antingen går du till "Ladda ner" (6a) i toppmenyn och gör dina val utefter kommun eller faktor. Det går också att ladda ner siffrorna direkt vid det diagram du tittar på (6b), det fungerar för både enkätsvar och statistik. På sidan ligger också färdiga PDF-presentationer, de hittar du under "Presentationer" i vänstermenyn (1b) på varje kommunsida.

Svenskt Näringsliv kontakt

Prenumerera på Företagsklimats nyhetsbrev: *Aktuellt om företagsklimat*

www.svensktnaringsliv.se/nyhetsbrev

Facebooksida: **Vi som vill ha bättre företagsklimat**

Twitter: **@Foretagsklimat #foretagsklimat #forenkla**

Läs mer på www.svensktnaringsliv.se/foretagsklimat och www.foretagsklimat.se

REGIONKONTOR

FALUN

Tel: 023-580 00

Regionchef: Teresa Bergkvist

teresa.bergkvist@svensktnaringsliv.se

GÄVLE

Tel: 026-54 36 90

Regionchef: Lotta Petterson

lotta.petterson@svensktnaringsliv.se

GÖTEBORG

Tel: 031-62 94 00

Regionchef: Elisabeth Sandberg

elisabeth.sandberg@svensktnaringsliv.se

HALMSTAD

Tel: 035-18 20 40

Regionchef: Mikael Kulanko

mikael.kulanko@svensktnaringsliv.se

JÖNKÖPING

Tel: 036-30 32 00

Regionchef: Anna Gillek Dahlström

anna.gillek.dahlstrom@svensktnaringsliv.se

KALMAR

Tel: 0480-44 55 50

Regionchef: Eilon Fransson

kalmar@svensktnaringsliv.se

KARLSHAMN

Tel: 0454-347 47

Regionchef: Carina Centrén

carina.centren@svensktnaringsliv.se

KARLSTAD

Tel: 054-14 27 71

Regionchef: Urban Svanberg

urban.svanberg@svensktnaringsliv.se

LINKÖPING

Tel: 013-25 30 00

Regionchef: Sofie Elmström

sofie.elmstrom@svensktnaringsliv.se

LULEÅ

Tel: 0920-679 70

Regionchef: Janne Nordström

janne.nordstrom@svensktnaringsliv.se

MALMÖ

Tel: 040-35 25 00

Regionchef: Rolf Elmer

rolf.elmer@svensktnaringsliv.se

STOCKHOLM

Tel: 08-762 70 00

Regionchef: Annika Bröms

annika.broms@svensktnaringsliv.se

SUNDSVALL

Tel: 060-16 73 00

Regionchef:

Anna Hedensjö Johansson

anna.h.johansson@svensktnaringsliv.se

UMEÅ/SKELLEFTEÅ

Tel Umeå: 090-71 82 86

Tel Skellefteå: 0910-78 29 00

Regionchef: Karina Folkesson

karina.folkesson@svensktnaringsliv.se

UPPSALA

Tel: 018-71 10 00

Regionchef:

Anna-Lena Holmström

anna-lena.holmstrom@svensktnaringsliv.se

VISBY

Tel: 0498-24 96 60

Regionchef:

Anders Thomasson

anders.thomasson@svensktnaringsliv.se

VÄSTERÅS

Tel: 021-10 78 50

Regionchef: Kristin Lahed

kristin.lahed@svensktnaringsliv.se

VÄXJÖ

Tel: 0470-74 84 00

Regionchef: Eilon Fransson

eilon.fransson@svensktnaringsliv.se

ÖREBRO

Tel: 019-19 57 00

Regionchef: Karl Hulterström

karl.hulterstrom@svensktnaringsliv.se

ÖSTERSUND

Tel: 063-12 38 10

Regionchef: Ola Toftegaard

ola.toftegaard@svensktnaringsliv.se



Register

Attitydförändring	32
Bygglov	43, 44, 46
Direktupphandlingar	58
DUKAT	49-50
En väg in	35
Enkätundersökning	84, 89
Entreprenörskap och nyföretagande	71
Extern remiss	57
Företagsbesök	21-22, 26
Företagslots	38, 41
Grundskolan	67
Gymnasieskolan	69
Hemsida	27-28, 39, 48
Konkurrenspolicy	16
Livsmedelstillsyn	51
Lokalt företagsklimat	83
Miljötillstånd	47
Nyhetsbrev	29
Näringslivspolitik	14
Offentlig upphandling	56
Prao	67-68
Programråd	69-70
Ramavtal	60
Ranking	87, 89
Serveringstillstånd	48
Skuggning	13
Studie- och yrkesvägledning	66
Tjänstegarantier	42
Upphandling	16, 56-59, 86
Utmaningsrätt	62-63
Valfrihetssystem	61
Yrkesvux	76-77
Översiktsplan	17

HANDBOK FÖR ETT BÄTTRE LOKALT FÖRETAGSKLIMAT

Det här är en bok för dig som är politiker. Den ger kunskap om och inspiration till hur du kan ge företagsamma människor i din kommun bättre förutsättningar.

Det tas många goda initiativ i kommunerna idag. Att ha kraften att förverkliga goda idéer är det som driver utvecklingen av kommunen och företagsklimatet framåt.

Din kunskap och dina initiativ är avgörande för ett bättre företagsklimat. Du kan göra skillnad.



SVENSKT NÄRINGSLIV

www.svensktnaringsliv.se/foretagsklimat