

Myndighetsutövning påverkar företagsklimatet

En komparativ intervjuanalys av Gnosjö, Habo och Tranås kommun



SVENSKT NÄRINGSLIV
CONFEDERATION OF SWEDISH ENTERPRISE

2021-01-15

Författare: Rebecca Ewens, praktikant hösten 2020

Handledare: Anna Gillek, regionchef Jönköpings län

Innehållsförteckning

1. Inledning	2
1.1 Syfte och frågeställning	3
1.2 Uppdrag och avgränsningar	4
1.3 Metod.....	4
2. Bakgrund.....	5
2.1 SKRs kommungruppsindelning.....	5
3. Resultat	6
3.1 Service och bemötande	6
3.2 Rimlig handläggningstid.....	8
3.3 Förståelse för verksamheten	10
4. Diskussion.....	12
5. Slutsats	14
Källförteckning.....	15
Bilaga 1	16
Bilaga 2	19
Bilaga 3	22

1. Inledning

Svenskt Näringsliv är en intresseorganisation som lyfter företagsamhetens röst i Sverige. Organisationens uppdrag är att bidra till ett bättre Sverige, detta genom att arbeta mot framgångsrika företag, trygga jobb samt ett gott företagsklimat. Svenskt Näringsliv samlar 50 bransch- och arbetsgivarorganisationer, så kallade medlemsorganisationer, som i sin tur tillsammans har hand om drygt 60 000 både små och stora medlemsföretag. Medlemsorganisationerna informerar och ger råd till medlemsföretagen, samt driver de frågor som är viktiga inom respektive bransch. Svenskt Näringsliv fungerar som ett paraply över medlemsorganisationerna och bistår både dem och medlemsföretagen i deras arbete. Genom att agera som medlare mellan näringsliv och det offentliga skapar organisationen nya vägar framåt (Svenskt Näringsliv 2020 *Svenskt Näringsliv är företagsamhetens röst i Sverige*).

Kommunerna har ett stort inflytande över det företagande som görs möjligt. Det sätt kommunen väljer att utöva myndighetsutövning påverkar företagets möjlighet och vilja att bedriva verksamhet inom kommunens gränser. Det vill säga myndighetsutövningen gör avtryck i det företagsklimat som växer fram (Svenskt Näringsliv 2020 *Om företagsklimat*).

För att beskriva relationen mellan företag och kommun används ofta begreppet företagsklimat. När villkor för företag och företagare diskuteras görs detta ofta utifrån regleringar på nationell eller internationell nivå, exempelvis när det gäller skattetryck och frihandelsavtal. Men företag och företagare befinner sig inte bara på den nationella eller globala arenan, i grund och botten verkar de utifrån en närmiljö; en kommun där de fysiskt finns. Kommunen kan inte påverka den nationella lagstiftningen eller företagsbeslut om att importera eller exportera, däremot kan kommunen påverka företagets möjlighet till att investera, växa och anställa. Det handlar om många olika frågor, inte minst de som berör tillstånd och tillsyn, tillförlitlig och snabb ärendehantering samt attityder hos kommunpolitiker och tjänstemän till företagare (Ibid).

Kommunernas arbete för förbättrat företagsklimat utgör en viktig pusselbit till att skapa konkurrenskraftiga företag som får landet att växa, genom att underlätta för näringslivet bidrar detta till ökad välfärd och tillväxt. Därför är det viktigt att det lokala företagsklimatet ges plats i den nationella och internationella debatten, och för att bidra med fokus till detta viktiga arbete på kommunnivå genererar Svenskt Näringsliv en årlig ranking av det lokala företagsklimatet bland Sveriges 290 kommuner. Rankingens baseras till två tredjedelar på en årlig enkät där

företagare tycker till om företagsklimatet i sin kommun, ytterligare en tredjedel baseras på statistisk från statistikmyndigheten och UC (Ibid).

Svenskt Näringsliv vill visa på vikten av ett gott företagsklimat och hur denna påverkas av vilka arbetssätt kommunerna har för sin myndighetsutövning. Ett område av den årliga enkäten fokuserar just på myndighetsutövning. Myndighetsutövning kan beskrivas som de beslut och andra åtgärder en myndighet tar till gentemot enskild, exempelvis ett företag. Svenskt Näringsliv har tagit fram en guide för bättre företagsklimat utifrån temat myndighetsutövning. I guiden beskrivs tre grundstenar för främjande myndighetsutövning, dess är; vilken *förståelse* kommunerna har, vilket *förtroende* de införskaffar sig samt på vilket sätt de *kommunicerar*. Förståelse avser kommunens anställda och deras förståelse gällande vilken makt deras roll som myndighetsutövare har på näringslivet, samt den förståelse kommunens anställda har för de verksamheter företagen driver. Vidare bygger främjande myndighetsutövning på förtroende mellan kommun och näringsliv, detta menar guiden i sin tur ökar regelefterlevnad. Sist men inte minst handlar främjande myndighetsutövning om god kommunikation, med detta menas att hur kommunen väljer att kommunicera har stor betydelse för mottagarens upplevelse (Svenskt Näringsliv 2019 *Guide-myndighetsutövning*). I detta arbete kommer det lyftas fram exempel på hur kommuner arbetar med myndighetsutövning på ett främjande sätt som genererar ett gott företagsklimatet.

1.1 Syfte och frågeställning

Syftet med detta arbete är att visa på vikten av ett gott lokalt företagsklimat samt hur denna påverkas positivt genom att tillämpa arbetssätt som är av karaktären främjande myndighetsutövning. Arbetet utgör en komparativ analys av intervjuer med kommundirektörer från de tre kommuner som fick bäst resultat inom Jönköpings län i Svenskt Näringslivs årliga ranking av det lokala företagsklimatet. Med arbetet hoppas jag kunna visa på exempel för hur kommuner kan bedriva främjande myndighetsutövning för att skapa ett bättre klimat för företagen. Frågeställningen som ämnas besvaras i detta arbete lyder:

- På vilka sätt arbetar Gnosjö, Habo och Tranås kommun med främjande myndighetsutövning?

1.2 Uppdrag och avgränsningar

Uppdraget som legat till grund för detta arbete är att skriva en rapport under aktuell praktik på Svenskt Näringsliv i Jönköpings län. Rapporten har gjorts av praktikant i samråd med handledare från praktikplats och Högskolan i Halmstad. Syftet bakom arbetet är således att nyttja de färdigheter och intresseområden som praktikplatsen och studierna genererat samt utforma ett arbete som kopplar ihop de båda.

De avgränsningar som präglat arbetet är att välja ut tre av tretton kommuner i Jönköpings län att intervjua, dessa har valts ut då de år 2020 hamnade topp tre inom länet i Svenskt Näringslivs årliga ranking av det lokala företagsklimatet. Dessa kommuner är Gnosjö, Habo och Tranås kommun. En ytterligare avgränsning som gjorts är att intervjua kommunerna angående deras arbetssätt rörande just myndighetsutövning, detta då jag vill belysa vilken stor roll kommunen har inom detta område att få företagen att må bra. Gnosjö, Habo och Tranås kommun har intervjuats i syfte att ta reda på vilka arbetssätt de har som genererat ett så pass bra resultat i rankingen, och förhoppningsvis finna arbetssätt att lyfta fram som andra kommuner kan inspireras av och ta efter. Vilka arbetssätt som fungerar ser olika ut i olika kommuner, detta arbete försöker således inte måla upp en specifik mall för främjande myndighetsutövning. Istället avser arbetat ge inspiration och visa på exempel för hur kommuner kan arbeta med att förbättra företagsklimatet.

1.3 Metod

Metoden som legat till grund för detta arbete är kvalitativa intervjuer med kommundirektörerna för Gnosjö, Habo och Tranås kommun. Intervjuerna har skett individuellt via digitala videosamtal. Varje intervju består av tolv frågor indelade i tre olika huvudområden; (1) service och bemötande, (2) rimlig handläggningstid, (3) förståelse för verksamheten. De tre huvudområdena baseras på frågor från den årliga enkät Svenskt Näringsliv skickar ut för att samla statistisk att basera rankingen av lokalt företagsklimat på. Fråga ett avser finna svar på hur kommundirektörerna tolkar de olika områdena. Fråga två och tre gör det möjligt att besvara detta arbetes frågeställning. Samt fråga fyra kopplar områdena till företagsklimatet och ser hur denna påverkas av myndighetsutövning.

Anledning till att kommundirektörerna intervjuats snarare än exempelvis näringslivscheferna i respektive kommun är för att få ett helhetsperspektiv på hur kommunerna ser på och arbetar mot ett bättre företagsklimat. Det kan tänkas att mer konkreta svar gällande arbetsätt går att finna inom respektive nämnd i kommunerna, men genom att intervjua kommundirektörerna får vi exempel på mer övergripande arbets- och förhållningssätt. Att göra en djupanalys för hur alla nivåer inom den kommunala verksamheten arbetar med myndighetsutövning kräver ett mycket större arbete med fler intervjuer. Att intervjua kommundirektörer är förenligt med arbetets syfte om att visa på vikten av ett gott företagsklimat. Intervjuerna gör det möjligt att besvara frågeställningen, men det blir även ett tillfälle att få djupare inblick i kommunens tankesätt gällande företagsklimat.

2. Bakgrund

2.1 SKRs kommungruppsindelning

Nuvarande kommungruppsindelning är utarbetad på statistiksektionen på *Sveriges kommuner och regioner* (SKR). Den används vid olika statistiska sammanhang för att underlätta olika komparativa ansatser och analyser. Indelningen består av totalt nio kommungrupper fördelade på tre huvudområden. Kommunerna kategoriseras då utifrån olika faktorer, exempelvis tätortstorlek, pendlingsmönster och närhet till större stad. Underlaget för indelningen kommer från statistikmyndighetens olika databaser (SKL 2016). Denna kommungruppsindelning är utgångspunkt för vilken typ av komparativt arbete jag tänkt utföra. Gnosjö, Habo och Tranås kommun befinner sig alla inom olika kommungruppsindelningar, trots detta har alla fått ett så pass positivt resultat i rankingen av lokalt företagsklimat.

Gnosjö kommun befinner sig inom kommungrupp C7, pendlingskommun nära mindre stad/tätort. Habo kommun befinner sig inom kommungrupp B4, pendlingsort nära större stad. Samt Tranås kommun befinner sig inom B5, långpendlingskommun nära större stad (Ibid).

I boken *Issues and Methods in comparative politics* (2017) skriven av Todd Landman och Edzia Carvalho beskrivs två huvudtyper av forskningsdesign inom "litet n" komparativa studier; *most similar system design* (MSSD) och *most different system design* (MDSD). MSSD utmärks av att välja fall som har gemensamma karaktärsdrag men som samtidigt skiljer sig i ett viktigt utfall, skillnad förklarar skillnad. Medan MDSD utmärks av att studera fall som skiljer sig

mycket från varandra i många aspekter men som liknar varandra i ett visst utfall, likhet förklarar likhet (Landman & Carvalho 2017 s. 34). I detta arbete tillämpas en *most different system design* (MDS) eftersom alla kommuner är olika sett till SKL:s kommungruppindelemning men har gemensamt utfall av att ligga i topp tre för Jönköpings läns årliga ranking av lokalt företagsklimat. Går det att identifiera ett gemensamt karaktärsdrag eller arbetssätt inom samtliga kommuner som kan förklara deras liknande resultat i rankingen.

3 Resultat

Denna resultatdel utgör en summering av de tre intervjuerna, jag har här valt ut de delar av intervjuerna som anses viktigast för att besvara frågeställningen. Intervjuerna i sin helhet finns som bilagor i slutet av arbetet. Resultatet är disponerat utefter de intervjufrågor som ställts och svaren från de tre kommundirektörerna redovisas för löpande under respektive fråga. Första intervjun är med kommundirektören för Gnosjö kommun Anna Engström, andra intervjun är med kommundirektören för Habo kommun Jan Sundman, samt tredje och sista intervjun är med kommundirektören för Tranås kommun Pär Thudeen.

3.1 Service och bemötande

1. Vad innebär service och bemötande för er?

Engström förklarar service och bemötande som entreprenörsord som ska ges till kund i form av positivt bemötande, servicen ska ske så snabbt och korrekt som möjligt utifrån de resurser förvaltningen har. Det är även viktigt att vara serviceminded samt trevlig (Engström 2020). Sundman beskriver service och bemötande utifrån den värdegrund Habo kommun har, denna värdegrund är: engagemang, ansvar och närhet. Utifrån detta är det fastslaget att i kontakt med kunder ska kommunen: visa omtanke, vara tillgängliga, vara enkla att komma i kontakt med samt vara professionella gällande sitt ansvar (Sundman 2020). Thudeen tolkar god service och bemötande som att det är viktigt att den kund som är i kontakt med kommunen blir lyssnad på och att denna förstår de svar han eller hon får (Thudeen 2020).

2. Hur arbetar ni med service och bemötande?

Inom samhällsbyggnadsförvaltningen i Gnosjö kommun råder arbetssätt som går ut på att hjälpa och vägleda snarare än att inspektera och förelägga vite. Enligt Engström vill kommunen hellre ses som en samarbetspartner vars mål är att hjälpa till för att skapa en bättre gemensam miljö,

inte att gå ut och straffa. Inom teknik och fritidsförvaltningen pratas det dagligen om inställning gentemot kunden. Detta inkluderar att (1) sätta kunden i centrum, (2) prata om kundnytta i alla lägen, (3) se kunden som en möjlighet, (4) finnas till för kunden. Inom samhällsbyggnadsförvaltningen finns service och bemötande med som ett lönekriterium, löneutvecklingen påverkas således av hur serviceminded den enskilde personalen är. Varje år har personalen utvecklingssamtal för att följa upp hur året har varit. Ett kriterium för att få högre lön är att vara serviceminded och att ha ett bra kundbemötande. På grund av detta diskuteras ämnet ofta och det görs övningar kring god service och bemötande på arbetsplatsträffar (APT), exempelvis övningar där personal tränar på att besvara olika typer av mail och samtal (Engström 2020).

I Habo kommun råder en medarbetaröverenskommelse med alla kommunens anställda, i denna framgår vad som förväntas av medarbetaren men också vad han/hon kan vänta sig av Habo kommun som arbetsgivare. Kommunen har dessutom utvecklat en näringslivsstrategi i samråd med representanter från näringslivet. Ett viktigt arbetssätt är dessutom att Habo anställt en näringslivschef, denna person har varit ett trumfkort när det gäller kontakten mellan kommun och näringsliv säger Sundman. Näringslivschefen ska vara insatt i alla frågor gällande myndighetsutövning och sitter därför med på möten varannan vecka med representanter från alla de områden i kommunen som utövar myndighetsutövning. Inför dessa möten ska näringslivschefen fånga upp signaler från näringslivet och ta med dessa till mötena så att det råder samordning i kommunen. Utöver detta arbetar näringslivschefen genom att skicka ut brev till näringslivet varje månad innefattande aktuella händelser och vad som bör tänkas på. Denna service och bemötande tror Sundman har lett till positiva siffror i 2020:s ranking av lokalt företagsklimat. Vidare förklarar kommundirektören hur det i en liten kommun är viktigt att undvika bristande kommunikation och missförstånd mellan parter, det är kommunens ansvar att göra det lätt att göra rätt (Sundman 2020).

I Tranås ser kommundirektören intresseorganisationen *Tranås United* som en stor framgång i arbetet med service och bemötande gentemot näringslivet. Näringslivsansvarig utför ett viktigt arbete genom att föra samman kommunen med näringslivet, därför är det viktigt vilken kompetens näringslivsansvarig besitter och att denna person är ute på fältet och i rörelse bland företagen. Tranås United utför ett viktigt arbete genom att agera som kontaktskapare och medlare ute i näringslivet, de hjälper näringslivet att hitta näringslivet (Thudeen 2020).

3. Jobbar ni på ett strukturerat sätt med service och bemötande, har ni någon struktur/metod ni nyttjar som man kan sprida?

Gnosjö kommuns samhällsbyggnadsförvaltning skickar ut en enkät till alla som fått ett beslut fattat. Enkäten gör det möjligt att följa förvaltningens bemötande, service och upplevd handläggningstid. Enkäterna sammanställs två gånger om året, då framkommer det om något inte fungerar som det ska och så kan kommunen jobba vidare utifrån detta (Engström 2020).

Sundman beskriver vikten i att få både näringsliv och kommun att värna om varandra och inse styrkorna i att inkludera den andra parten i sitt arbete. Att exempelvis få elever att se företagarnas vikt i samhället genom att skolor bjuder in föräldrar till att prata om sina verksamheter, eller hur företag bidrar till samhället genom att tillhandahålla praktikplatser. Service och bemötande skulle därtill enligt Sundman påverkas positivt om kommunanställda hade större inblick i hur det är att vara företagare (Sundman 2020). Thudeen betonar hur viktigt det strukturella arbetet är och lyfter fram Tranås United som organisationen och hur denna inte bärs bara av kommunen utan även av fler parter (Thudeen 2020).

4. Hur tror ni service och bemötande påverkar företagsklimatet i er kommun?

Engström tror att hur företagen uppfattar kommunen har stor betydelse för företagsklimatet och hur det i deras bygd är synonymt med viljan i Gnosjöandan. Även om kunden inte alltid kan få precis som han/hon vill är det viktigt att kommunen kan förklara beslutet, genom god dialog blir det lättare att ha fortsatt god relation till kommunen (Engström 2020). Sundman hänvisar vid denna fråga till tidigare svar gällande hur kommunens arbete med näringslivsfrågor till stor del handlat om att tillsätta en näringslivschef och hur detta har fått som effekt de positiva siffrorna i år 2020:s ranking av lokalt företagsklimat (Sundman 2020). Thudeen lägger liksom Engström stor vikt vid företagsklimatet och hur denna inte kan underskattas. Att bemötandet är trevligt och professionellt gör att kommunen får rykte om att vara bra, detta blir sedan till en positiv spiral där bra föder bra (Thudeen 2020).

3.2 Rimlig handläggningstid

5. Vad innebär rimlig handläggningstid för er?

Enligt Engström innebär rimlig handläggningstid att man hanterar ärendet i rätt turordning och så fort som möjligt utifrån den ärendemängd som råder för tillfället. Handläggningstiden ska

inte bero på vem som söker, utan allt görs i rätt turordning. Från det att en fråga eller uppgift inkommit ska kunden få respons inom 24 timmar som allra senast (Engström 2020).

Habo kommun är en snabbt växande kommun. Sundman betonar vilken utmaning handläggningstider är för den växande kommunen, dels därför att bygglovshandläggare är en bristvara på marknaden. Vad som menas med rimlig handläggningstid är svårt att svara på, lagens krav måste klaras av och gärna med god marginal. Vid enkla frågor ska kunder kunna förvänta sig svar direkt (Sundman 2020). Thudeen delar tanken om att enkla frågor bör besvaras snarast men menar samtidigt att rimlig handläggningstid beror på vad frågan gäller, vid enkla frågor ska svar kunna ges vid samma samtal. Thudeen anser att vikten ligger i att handläggare klart och tydligt kartlägger för kunden när, hur och av vem han/hon ska få svar. Viktigt i det läget blir då för handläggaren att faktiskt återkomma på utsatt tid. Utöver detta följer kommunen de gällande lagar kring handläggningstider (Thudeen 2020).

6. Hur arbetar ni med rimlig handläggningstid?

Gnosjö kommun har med rimlig handläggningstid som samtalsfråga i dialog mellan medarbetare. Inom samhällsbyggnadsförvaltningen hålls det veckomöten där medarbetare går igenom aktuella handläggningsärenden, på så sätt arbetas det hela tiden för att hittas nya sätt att underlätta handläggningstiderna (Engström 2020). Sundman beskriver hur Habo kommun för att underlätta hantering bjudit in allmänheten till öppna kvällar då invånare kan komma och få hjälp med exempelvis bygglovsärenden. Sedan COVID-19 har kommunen inte haft ett sådant event och enligt Sundman återupptas säkert initiativet i framtiden. Kommunen har dessutom infört digital bygglovshantering för att underlätta handläggningstiderna. Denna digitalisering är ett nystartat arbetssätt i kommunen som innebär att kunder kommer kunna följa sina ärenden samtidigt som handläggningstiden förkortas till följd eftersom ansökaren inte kan lämna in lika felaktiga uppgifter och då undkommer handläggaren att behöva lägga tid på att rätta information (Sundman 2020). Vid intervjun med Tranås beskrivs inga uttalade arbetssätt gällande handläggningstider förutom att kommunen försöker vara så serviceminded som möjligt. Thudeen beskriver dessutom vidare hur arbetet kring handläggningstider säkert ser olika ut i olika delar av organisationen men att ha ”kunden i centrum” är en ledstjärna som ska genomsyra hela arbetet (Thudeen 2020).

7. Jobbar ni på ett strukturerat sätt med rimlig handläggningstid, har ni någon struktur/metod ni nyttjar som man kan sprida?

Förutom de arbetssätt som tidigare fråga redovisade för berättar Engström att det är viktigt som handläggare att utgå från hur man själv hade velat bli bemött (Engström 2020). Likaså Sundman återger svar från frågan innan och hänvisar till digitaliseringen av bygglovshantering (Sundman 2020). Inom Tranås kommun har det valts ut fyra fokusområden som är del av deras strategi för hållbar utveckling, ett av dessa områden är ett starkt företagsklimat. Thudeen menar på att kommunen kan agera företagsvänligt samtidigt som kommunala uppdrag utförs, genom att justera fokuset lite granna händer något i den stora helheten. Sedan sommaren 2020 har kommunen initierat olika fokusgrupper där specialister från kommunala verksamheter samlas för att tänka ut och generera listiga lösningar till att agera mer företagsvänligt (Thudeen 2020).

8. Hur tror ni rimlig handläggningstid påverkar företagsklimatet i er kommun?

Engström menar på att företagsklimatet kan påverkas negativt om handläggningstiderna inte fungerar som de ska. Nätverken i en liten kommun är rätt starka mellan företagen, och kritiken blir väldigt hård om handläggningstiden inte fungerar som den ska. Engström tror att det är den lilla kommunens styrka att det kan gå snabbt (Engström 2020). Sundman liksom Thudeen beskriver båda hur de tror att företagsklimatet påverkas av handläggningstider. Thudeen poängterar samtidigt att service och bemötande för honom är första prioritet, sen om det tar en eller två dagar att få ett svar hamnar som andra prioritet i den jämförelsen (Thudeen 2020).

3.3 Förståelse för verksamheten

9. Vad innebär förståelse för verksamheten för er?

Vid intervjun med Gnosjö kommun hade Engström i sina förberedelser inför samtalet diskuterat intervjufrågorna med kollegor, de hade då tolkat frågan som förståelse för den kommunala verksamheten. Således får intervjusvaret ett annat perspektiv än tänkt. Av resultatet att utläsa visar dock Engström på den positiva påverkan som förståelse för den kommunala verksamheten kan ha för företagsklimatet. Engström beskriver hur det är viktigt med respekt för kommunverksamhetens omfattning och belastning, men även respekt för dess prioriteringsgrunder. Att se vilka resurser verksamheten har. Det är viktigt att kunden förstår kommunens process och alla delar som ingår vid handläggning av ett ärende, felaktiga

förväntningar på kommunen riskerar att skapa missnöje bland kunderna och därmed även ett sämre företagsklimat (Engström 2020).

Även Sundman belyser vikten av ömsesidig förståelse, att jobba strukturerat och hjälpa varandra att bli bättre. Att från både kommun och näringsliv bjuda in och mötas för att få förståelse för varandra. På kommunledningsnivå får Habo den insikten och lär känna företagen genom deras frukostmöten med mera, utmaningen ligger i hur man sprider vidare denna kunskap och får resten av kommunens medarbetare att lära känna näringslivet. Detta är något Habo kommun vill jobba vidare med (Sundman 2020).

I Tranås kommun läggs det stort fokus på förståelse för de verksamheter som utgör det lokala näringslivet, Thudeen menar på att för kommunen måste förstå vad företagen behöver för att kommunen ska kunna påverka. Därför är det viktigt att föra dialog och få företagen att berätta vad de behöver. Liksom Gnosjö och Habo kommun betonar även Thudeen vikten av att förmedla ut vad en kommun är och vad den har för uppdrag. Ibland finns orimliga förväntningar (Thudeen 2020).

10. Hur arbetar ni med förståelse för verksamheten?

Gnosjö kommun har bjudit in till träffar med utbildning om förorenad mark, detta för att visa hur processen går till om företag önskar exploatera på sådan mark. På så sätt får företag kännedom om hur kommunen arbetar och hur processen går till. Dessa träffar gagnar kontakten mellan företag och kommun, genom att bjuda in på detta sätt ges ett mer serviceminded intryck. Det är viktigt att kommunen förstår vilken typ av verksamhet företagen bedriver och att det exempelvis kan vara bråttom för dem med vissa beslut. Därför är det viktigt att vara öppen, föra dialog samt ställer frågor (Engström 2020). I Habo ser kommundirektören stora framgångar i att försöka få skolorna att genomsyras mer av ett näringslivstänk, för att detta ska fungera framgångsrikt är det viktigt att alla skolor gör ämnet till en större del av sin undervisning. Sundman belyser dock problematik i att läroplanen inte ger tillräcklig med utrymme för näringslivsperspektivet och därför avgörs mycket beroende på initiativet från läraren (Sundman 2020). I Tranås har kommunledningen som mål att göra ett företagsbesök varje månad. Syftet är att komma ut och föra samtal kring hur företagen mår och vad de behöver, visa att kommunen bryr sig (Thudeen 2020).

11. *Jobbar ni på ett strukturerat sätt med förståelse för verksamheten, har ni någon struktur/metod ni nyttjar som man kan sprida?*

Samtliga intervjuade hänvisar vid denna fråga till svaren på föregående fråga.

12. *Hur tror ni förståelse för verksamheten påverkar företagsklimatet i er kommun?*

Engström belyser vikten av ömsesidig förståelse mellan kommun och näringsliv. Det är viktigt att företagare har förståelse för den kommunala verksamheten och vet vad de kan förvänta sig av kommunen, orimliga förväntningar riskerar att orsaka missnöje och därmed ett sämre företagsklimat. Här bär kommunen ett ansvar att vara transparenta med vilka uppgifter de har och inte har, genom dialog kan man undvika missnöje (Engström 2020). Sundman betonar vilken utmaning myndighetsutövning är, det är viktigt att ha respekt för lagstiftningen. Sundman tror att om myndighetspersonen förstår vilket utsatt läge företaget är i så vore det positivt. Att göra sitt professionella jobb men ändå stå på företagarnas sida (Sundman 2020). Thudeen säger avslutningsvis att han inte tror det kan understrykas nog hur mycket förståelse för verksamheten påverkar företagsklimatet. Kommunen tillsammans med dess invånare och företag formar gemensamt den anda som Tranås utgör, drömmen är att hela Tranås drar åt ett håll och att andan märks av (Thudeen 2020).

4 Diskussion

I Gnosjö kommun står service och bemötande med som ett kriterium vid löneutveckling, jag ser styrkor i detta då arbetssättet gör det möjligt att ända ut på tjänstemannanivå genomsyra den kommunala verksamheten med vikten av att vara serviceminded. Frågan som görs tydlig blir dock hur service och bemötande faktiskt kan mätas som del av löneutveckling, på vilket sätt görs detta mätbart och dessutom på ett sätt som skapar samma förutsättning för alla medarbetare att påverka sin löneutveckling. Idén om att ständigt ha ett serviceminded perspektiv i sina arbetsuppgifter anses positivt, att skapa en mer medveten medarbetare kan tänkas bidra till främjande myndighetsutövning. Möjligtvis kan de enkäter som kommunens samhällsbyggnadsförvaltning skickar ut till alla som fått ett beslut fattat fungera som ett sätt att grunda löneutvecklingen på, en slags morot för medarbetarna.

På samma sätt använder sig Habo kommun av medarbetaröverenskommelser, där framgår vad som förväntas av både arbetstagaren och arbetsgivaren. Utan att veta innehållet i denna

överenskommelse vill jag lyfta fram hur vore det positivt om ett näringslivsperspektiv stod med som ett kriterium, som ett sätt att generera en mer främjande myndighetsutövning. Habo kommun lyfte dessutom upp deras digitalisering av bygglovshanteringen, digitalisering i allmänhet tror jag är ett viktigt steg mot att göra det lätt för företag att göra rätt. Digitalisering tar dock inte bort kravet på god kommunikation från kommunens sida, jag tror att digitalisering i kombination med kommunens tillgänglighet och kommunikationsvilja skapar god främjande myndighetsutövning. Även om digitalisering underlättar för företagen finns fortfarande behovet av dialog och samtal med handläggare. Att Habo kommun anordnar öppna kvällar för att bistå invånare med olika ärendehanteringar är ett sätt att tillgodose detta behov, dessvärre kanske inte öppna kvällar är den optimala formeln för just företagare som kanske hellre spenderar lediga kvällar på annat sätt. Möjligtvis vore ett bättre alternativ att anpassa samma koncept om öppna kvällar fast göra det mer företagsvänligt, exempelvis genom att ha det dagtid och aktivt bjuda in företagare.

Främjande myndighetsutövning bygger på vilken *förståelse* kommunerna har, vilket *förtroende* de införskaffar sig samt på vilket sätt de *kommunicerar* (Svenskt Näringsliv 2019 *Guidemyndighetsutövning*). I Tranås har kommunledningen som mål att göra ett företagsbesök varje månad i syftet att komma ut och föra samtal kring hur företagen mår och vad de behöver, visa att kommunen bryr sig. Något som gjorts tydligt i samtliga intervjuer är att kommundirektörerna ser styrkor i att näringslivsperspektiv ska genomsyra samtliga områden i den kommunala verksamheten. Thudeen menar exempelvis på att kommunen kan agera företagsvänligt samtidigt som kommunala uppdrag utförs, genom att justera fokuset lite granna händer något i den stora helheten. Sundman beskriver framgångarna i att låta skolorna genomsyras mer av ett näringslivstänk och skapa förståelse för verksamheter, samtidigt som han också belyser vikten av att öka förståelsen för den kommunala verksamheten och vad den ska innefatta. Engström menar detsamma och betonar ömsesidigheten i att erhålla förståelse. Genom att veta vad företagaren kan förvänta sig av kommunen blir det lättare att åstadkomma ett bättre lokalt företagsklimat, här bär kommunen ett stort ansvar att vara tydliga med vad de kan bistå med.

Sammanfattningsvis tycks det i samtliga intervjuer läggas betoning på ömsesidig förståelse mellan kommun och näringsliv. Utifrån MDSD kan ömsesidig förståelse möjligtvis utgöra den likhet som förklarar kommunernas liknande placeringar i rankingen. Vad det är för typ av kommun utifrån kommungruppsindelningen behöver alltså inte påverka kommuners möjlighet att genom främjande myndighetsutövning få ett bättre företagsklimat. Jag tror att många av de

arbetsätt som gjorts tydliga hjälper till att skapa ett klimat med främjande myndighetsutövning. Viktigt är att arbeta aktivt med att genomsyra hela den kommunala verksamheten för att utveckla ett större företagsperspektiv. Att långsmed ordinarie arbetsuppgifter ha som mål att förbättra det lokala företagsklimatet. Detta kan åstadkommas på olika sätt, med allt från att göra övningsuppgifter på APT:n, till att på kommunledningsnivå göra företagsbesök varje månad. Att kommunen utvecklar en näringslivsstrategi tror jag säger mycket om en kommuns inställning. En kommun där det råder gott företagsklimat tror jag bidrar till kommunens image och upplevd anda. Ett förslag till vidare arbete inom främjande myndighetsutövnings påverkan på företagsklimatet vore möjligtvis att undersöka hur digitalisering kan fungera som ett verktyg för främjande myndighetsutövning. Alternativt att intervjua olika företagare i kommunerna för att se hur viktigt de anser det vara med ömsesidig förståelse mellan kommun och näringsliv.

5 Slutsats

Syftet med detta arbete har varit att visa på vikten av ett gott företagsklimat och hur denna kan påverkas positivt genom att kommuner tillämpar arbetsätt som utgör främjande myndighetsutövning. Frågeställningen lyder: På vilka sätt arbetar Gnosjö, Habo och Tranås kommun med främjande myndighetsutövning? Kommunerna har lyft fram flera olika arbetsätt för hur de arbetar med (1) service och bemötande, (2) rimlig handläggningstid, samt (3) förståelse för verksamheten.

Gnosjö skickar ut enkäter för att ständigt förbättra sin verksamhet, handläggarna samlas varje vecka och går igenom aktuella ärenden för att på så sätt ständigt hittas nya sätt att underlätta handläggningstiderna. På APT:er gör personalgrupper olika övningar för att ständigt förbättra service och bemötande, att vara serviceminded står dessutom med som ett lönekriterium för löneutveckling. Gnosjö har dessutom bjudit in företag till utbildningsträffar. I Habo har kommunen digitaliserat bygglovshanteringen för att underlätta handläggningstiderna. Kommunen har utvecklat en näringslivsstrategi samt att kommunen anordnar öppna kvällar där invånare kan komma och få hjälp med ärenden på plats. Kommunen har en näringslivschef som länkar samman kommun med näringslivet. Vidare ser kommundirektören förhoppningar i att få skolorna att genomsyras mer av ett näringslivsutbyte. I Tranås utmärker kommundirektören intresseorganisationen Tranås United som en framgångsfaktor i kommunens näringslivsarbete. Att ha rätt person som näringslivschef och att denna är ute bland företagen och skapar kontakter.

Kommunledningen har dessutom som mål att varje månad göra ett företagsbesök samt att kommunen initierat olika fokusgrupper där specialister från den kommunala verksamheten samlas för att tänka ut och generera listiga lösningar till att agera mer företagsvänligt.

Avslutningsvis, kommunernas arbete för förbättrat företagsklimat utgör en viktig pusselbit till att skapa konkurrenskraftiga företag som får landet att växa. Genom att underlätta för näringslivet bidrar detta till ökad välfärd och tillväxt. Främjande myndighetsutövning är ett sätt att arbeta mot ett bättre företagsklimat.

Källförteckning

- Engström, Anna; kommundirektör Gnosjö kommun. 2020. Intervju 30 november.
- Landman, Todd & Carvalho, Edzia. 2017. *Issues and methods in comparative methods: an introduction*. 4e uppl. Routledge.
- SKL (2016) *Kommungruppsindelning 2017 – omarbetning av Sveriges kommuner och landstings kommungruppsindelning*. Tillgänglig: <https://webbutik.skr.se/bilder/artiklar/pdf/7585-455-7.pdf?issuusi=ignore> (Hämtad 2020-11-17)
- Sundman, Jan; kommundirektör Habo. 2020. Intervju 3 december.
- Svenskt Näringsliv (2019). *Myndigheten som hjälper företagare att göra rätt. Guide för bättre lokalt företagsklimat, tema – myndighetsutövning*. Tillgänglig: https://www.foretagsklimat.se/files/guides/Guide_%20Myndighetsut%C3%B6vning.pdf (Hämtad 2020-11-16)
- Svenskt Näringsliv (2020). *Om företagsklimatet* Tillgänglig: <https://www.foretagsklimat.se/about> (Hämtad 2020-11-17)
- Svenskt Näringsliv (2020). *Svenskt Näringsliv är företagsamhetens röst i Sverige*. Tillgänglig: https://www.svensktnaringsliv.se/om_oss/vad-vi-gor/ (Hämtad 2020-12-21)
- Thudeen, Pär; kommundirektör Tranås. 2020. Intervju 2 december.

Bilaga 1

Intervju 30/11 2020 – Anna Engström, kommundirektör Gnosjö kommun

Inledande ord: Det är mycket som påverkar företagsklimatet, Mycket har nog att göra med den inställningen och kultur/anda man har på orten. I Gnosjö kommun har vi en tradition av att hjälpas åt. Har ett företag fått en stororder som man inte klarar av ensamma går man ihop med konkurrerande verksamheter, på så sätt kan båda gynnas. Denna hjälpsamma anda tror jag speglar av sig på enkäten, detta säger jag utan att minimera det vi gör. Vi har ett näringslivsråd där vi möts om mycket, där sitter kommunalrådet, politiker, näringslivsutvecklare, tjänstemän samt styrelsen i intresseföreningen Gnosjölandsnäringsliv.

Service och bemötande

Vad innebär service och bemötande för er?

Service och bemötande är ett entreprenörsord som ska ges till kund i form av positivt bemötande, servicen ska ske så snabbt och korrekt som möjligt utifrån de resurser förvaltningen har. Det är även viktigt att man är serviceminded samt trevliga.

Hur arbetar ni med service och bemötande?

Inom samhällsbyggnadsförvaltningen jobbar man genom att hjälpa och vägleda snarare än att inspektera och förelägga vite. Det vi vill uppnå är att det blir en bättre miljö, inte att vi går ut och straffar. När vi uppnår en bättre miljö blir det en vin-vin för både företagen och kommunen. Företagen ska först få en möjlighet att göra rätt, förblir felet fortfarande oförändrat får man då förelägga. Vi vill att företagen ska se kommunen som en samarbetspartner, även om vi inspekterar och är en tillsynsmyndighet så vill vi också kunna hjälpa till.

Inom våra teknik och fritidsförvaltningar pratas det dagligen om inställning gentemot kunden. Detta inkluderar att (1) sätta kunden i centrum, (2) prata om kundnytta i alla lägen, (3) att man ser kunden som en möjlighet, (4) att vi finns till för kunden. Även om vi är en kommun får man ändå tänka att vi säljer våra tjänster och att dessa betalas för av våra invånare i form av skatt. Det handlar om att tänka att vi måste göra vårt arbete så bra som möjligt, även om vi i första hand givetvis måste följa lagen och se till att det inte finns någon konkurrens inom området. Inom samhällsbyggnadsförvaltningen finns service och bemötande som ett lönekriterium, lönen påverkas alltså av hur serviceminded man är. Varje år har personalen utvecklingssamtal för att följa upp hur året har varit. Ett kriterium för att få högre lön är att man ska vara serviceminded och att man har ett bra bemötande. Har man inte det får man helt enkelt en sämre löneutveckling.

Detta är ett sätt att visa på att service och bemötande är viktigt. Eftersom god service finns med som ett löneutvecklingskriterium diskuteras det ofta på APT:er samt att det görs olika typer av övningar för att diskutera kring hur man på bästa sätt kan svara på ett exempelvis mail och telefon.

Jobbar ni på ett strukturerat sätt med service och bemötande, har ni någon struktur/metod ni nyttjar som man kan sprida?

När det gäller service och bemötande så skickar samhällsbyggnadsförvaltningen ut en enkät till alla som fått ett beslut. Genom enkäten följer man upp bemötande, service och upplevd handläggningstid. Dessa enkäter sammanställs två gånger om året, där kommer det fram om det är något som inte fungerar och då kan man ta och jobba vidare med de frågorna.

Samt hur tror ni service och bemötande påverkar företagsklimatet i er kommun?

Jag tror det har stor betydelse för hur företagen uppfattar oss som kommun. I vår bygd är det synonymt med viljan i Gnosjöandan. Även om man som kund inte alltid kan få precis som man vill tror jag det handlar mycket om hur vi som kommun kan förklara varför det blir ett avslag exempelvis. Genom dialog blir det lättare att ha fortsatt god relation till kommunen.

Rimlig handläggningstid

Vad innebär rimlig handläggningstid för er?

Rimlig handläggningstid innebär för oss att man har hanterat ärendet i rätt turordning och så fort som möjligt utifrån den ärendemängd som råder för tillfället. Det ska inte bero på vem som söker, utan allt görs i rätt turordning. Från det att det kommit in en fråga eller uppgift ska avsändaren få respons inom 24 timmar som allra senast.

Hur arbetar ni med rimlig handläggningstid?

Vi har med rimlig handläggningstid som samtalsfråga i dialog mellan medarbetare.

Inom samhällsbyggnadsförvaltningen går man igenom aktuella handledningsärenden varje vecka på sina "veckomöten", på så sätt kan det hela tiden hittas nya sätt att underlätta handläggningstider.

Jobbar ni på ett strukturerat sätt med rimlig handläggningstid, har ni någon struktur/metod ni nyttjar som man kan sprida?

Samma svar som ovan. Vi har ej ett strukturerat sätt men det är viktigt att man alltid tänker på hur jag själv hade velat bli bemött om jag var den som kom till kommunen med ett ärende.

Samt hur tror ni rimlig handläggningstid påverkar företagsklimatet i er kommun?

Jag tror att det är den lilla kommunens styrka att det kan gå snabbt. Vi har korta beslutsvägar upp till politikernivå. Nätverken i en liten kommun är rätt starka mellan företagen, och kritiken

blir väldigt hård om handläggningstiden inte fungerar som den ska, därför försöker vi verkligen få det att fungera.

Följdfråga: Tror du att just det faktum att Gnosjö är en så pass liten kommun är anledning till eran placering i rankingen?

Både och. När det gäller service är det lättare att få kontakt med oss i en liten kommun, vi är väldigt tillgängliga. Tittar man dock på andra delar i rankingen finns det vissa delar som är ganska missgynnande för en liten kommun, t.ex. när det gäller närhet till flygplats och motorvägar kan inte vi som kommun påverka detta så värst mycket. Likaså när det gäller utbyggnaden av fiber så har vi inget el-bolag, därför har vi ingen möjlighet till att bygga egen fiber utan vi har varit beroende av att få privata leverantörer att bygga ut. Sådana frågor kan jag tänka mig är lättare i en större kommun.

Förståelse för verksamheten – Gnosjö kommun har tolkat frågan som förståelse för den egna kommunverksamheten.

Vad innebär förståelse för verksamheten för er?

Förståelse för verksamheten innebär för oss respekt för kommunverksamhetens omfattning och belastning, men även respekt för dess prioriteringsgrunder. Att se vilka resurser verksamheten har. Det är viktigt att man förstår vår process och alla delar som ingår vid handläggning av ett ärende. Att kunden kan förstå hur komplext ett ärende kan vara och att vi måste ta alla ärenden i turordning.

Hur arbetar ni med förståelse för verksamheten?

Vi har exempelvis bjudit in till träffar med utbildning om förorenad mark, detta för vi vill visa hur processen går till om företag önskar exploatera på förorenad mark. På så sätt får företagen kännedom om hur vi arbetar med dessa frågor och vilken tid det kan ta. Då har företagen även möjlighet att se vilken riskklass deras fastighet har, innefattandet av en detaljplan samt hur den processen kan gå till. Dessa träffar kan samtidigt vara en grej som gagnar kontakten mellan företag och kommun, att man bjuder in till dessa delar och ger ett mer serviceminded intryck.

Följdfråga – hur viktig är kommunens förståelse för externa/privata verksamheter?

Skulle vi vända på det och säga att kommunen inte har någon kunskap och förståelse för företagens verksamhet samt deras utmaningar kan det bli väldigt fyrkantigt. Det är väldigt viktigt att vi som kommun förstår vilken typ av verksamhet företagen bedriver och att det exempelvis kan vara bråttom för dem med vissa beslut. Därför är det viktigt att man är öppen, har en dialog samt ställa frågor.

Jobbar ni på ett strukturerat sätt med förståelse för verksamheten, har ni någon struktur/metod ni nyttjar som man kan sprida?

Hänvisar till svar ovan.

Samt hur tror ni förståelse för verksamheten påverkar företagsklimatet i er kommun?

Hänvisar till svar ovan.

Bilaga 2

Intervju 2020-12-03 - Jan Sundman, Kommundirektör Habo kommun

Inledande ord: Habo kommun vill ha ett starkt lokalt företagande. Utifrån detta har vi tillsammans med näringslivet jobbat ihop en näringslivsstrategi (*Näringslivsstrategi 2022*). Tio utvalda företag var med och kom fram till vilka frågor som bör prioriteras, dessa prioriteringar visade sig då vara: (1) service till näringslivet, (2) samverkan mellan kommun och näringsliv samt (3) förutsättning för företagarna att skapa attraktionskraft. Bland annat innebar detta att företagare ville se tjänstemän och politiker synliga och aktiva ute i samhället, de ska föra dialog och erbjuda kunskapsutbyte i särskilda frågor. Den service som näringslivsstrategin menar ska finnas är att; (1) öka kunskap och förståelse för näringslivet om lagen om offentlig upphandling, (2) kommunen ska digitalisera och automatisera ärenden om så möjligt, samt (3) förkorta handläggningstider och öka kvalitén. Enligt Svenskt Näringslivs enkät 2020 låg vi illa till kring LOU, därför har vi bjudit in till digital utbildning inom LOU. På detta sätt visar vi hur företagarna kan vara med i en offentlig upphandling med andra kommuner och att våra handläggare kan bistå dem.

Service och bemötande

Vad innebär service och bemötande för er?

Vår värdegrund i kommunen är: engagemang, närhet och ansvar. Utifrån detta har vi jobbat fram ett förhållningssätt vi kallar ENA. Grunden är alltid att vi är en liten kommun som jobbar nära varandra. Vi vill jobba utifrån vår erfarenhet och kunskap samt utveckla vår arbetsplats. I kontakt med kunder är det fastlagt att vi visar omtanke, att vi är tillgängliga, att det är enkelt att komma i kontakt med oss samt att när det gäller ansvar ska vi vara professionella. Kommunen ska göra det lätt att göra rätt.

Hur arbetar ni med service och bemötande?

Vi har en medarbetaröverenskommelse med alla våra anställda, i den framgår det både vad som förväntas av medarbetaren men också vad den kan vänta av Habo kommun som arbetsgivare. Här står även vad medarbetare ska jobba med som utvecklingsatser, detta gäller för alla anställda inom kommunen att vi jobbar med dessa frågor. I hela kommunstrukturen finns våra värden inbakade, och där finner man även näringslivsfrågorna. Vi har även anställt en näringslivschef som heter Monica, huvudanledning till det är att näringslivet ska ha en ingång till kommunen. Jag tror det är viktigt vem den personen är, och näringslivschefen har varit ett trumfkort. För att hon ska vara insatt i alla frågor gällande myndighetsutövning har vi gemensamma möten varannan vecka där alla som utför myndighetsutövning med näringslivet är med, även detta har varit ett trumfkort. Får Monica några signaler från näringslivet tar hon med sig detta till mötet och så får vi samordning i kommunen. Nu har Monica byggt upp ett jättebra kontaktnätverk och hon skickar ut brev till näringslivet varje månad om vad som är aktuellt och vad man ska tänka på. Allt det här sammantaget har lett till framgång i rankingen. I en liten kommun är det viktigt att undvika bristande kommunikation och missförståelse mellan varandra, oftast så vill företag göra rätt och då är det viktigt att kommunikationen funkar så att det inte blir fel som kan leda till avgifter och vite. Det är kommunens ansvar att det är lätt att göra rätt. Myndighetspersoner är dock oberoende i in beslutanderoll och man får respektera detta, men då kan Monica ge tips och råd om vart man kan hitta hjälp.

Följdfråga: Ni har byggt upp en struktur inom kommunen där näringslivet finns med på alla nivåer. Habo är en ganska liten kommun, tror du att den här modellen skulle passa sig bra även i en större kommun och att den skulle ha samma framgång där?

Det kan gå åt två helt olika håll i de mindre kommunerna, antingen dåligt eftersom du är nära inpå vid konfliktytor, men även bra om du får bra resultat. I en stor kommun är det absolut väsentligt med denna struktur för att lyckas. I en liten kommun kanske man skulle klara sig utan denna modell. Det är egentligen ingen större skillnad förutom att det blir lite svårare i en större kommun att hålla ihop, men där har man mer resurser. Mindre kommun har mer kniven på strupen. Det är kanske därför vi hamnar högt upp i rankingen, därför vi jobbar hårdare.

Jobbar ni på ett strukturerat sätt med service och bemötande, har ni någon struktur/metod ni nyttjar som man kan sprida?

En utmaning om man tittar på företagare kontra kommunanställda generellt är att många kommunanställda har ingen företagarbakgrund. Att få kommunanställda att förstå företagarnas villkor och att vi är helt beroende av de skatteintäkter som företagen genererar är en viss utmaning. Inte minst att få skolan att anamma näringslivet. Den andra utmaningen är ju då att få näringslivet att ständigt värna om samhällsutveckling, att ställa upp med praktikplatser och

sommarvikarier. Vi jobbar aktivt med dessa frågor, exempelvis genom att få skolor att bjuda in föräldrar att berätta om sina företag, få näringslivet att tillhandahålla praktikplatser osv.

Samt hur tror ni service och bemötande påverkar företagsklimatet i er kommun?

Hänvisar till tidigare svar.

Rimlig handläggningstid

Vad innebär rimlig handläggningstid för er?

När det gäller handläggningstider så är det stenhårt och en jätteutmaning för den växande kommunen, speciellt på bygglovsavdelningen. Dessutom är bygglovshandläggare en bristvara på marknaden. Även om vi har jättehöga ambitioner och vi vill ha korta handläggningstider så fick vi inte bra resultat på rankingen i denna fråga. Men där har vi gjort precis allt vi kunnat, personalen har gjort otroliga insatser. Vi har klarat lagkravet men vill såklart göra mer. Vad som menas med rimlig handläggningstid är svårt att svara på, lagens krav måste vi ju klara men utöver det vad är rimlig handläggningstid? Vid enkla frågor ska man kunna förvänta sig svar direkt.

Hur arbetar ni med rimlig handläggningstid?

För att lätta på handläggningstider har vi bjudit in till kvällar där människor får komma och eventuellt få bygglov direkt på plats. Då fanns både räddningstjänst samt miljö och bygglov på plats. Det kom en del folk men inte jättemånga. Vi höll flera sådana kvällar förra året innan corona och tar säkert upp det igen efteråt. Men eftersom det inte var riktigt akut anstormning till de mötena så kanske man ändå kan säga att vi har rimliga handläggningstider trots allt.

För att underlätta handläggningstiderna har vi dessutom infört digital bygglovshantering, detta hoppas vi kommer bidra till att man kan följa sitt ärende jättebra. Det innebär också att ansökaren inte kan lämna in lika felaktiga uppgifter, därav kommer handläggningstiden kortas ner då handläggare slipper lägga massa tid på att jaga uppgifter.

Jobbar ni på ett strukturerat sätt med rimlig handläggningstid, har ni någon struktur/metod ni nyttjar som man kan sprida?

Digitalisering är ett bra alternativ. Skulle kunna anställa lite fler bygglovshandläggare men just nu finns inte så många på marknaden.

Samt hur tror ni rimlig handläggningstid påverkar företagsklimatet i er kommun?

Hoppas att det kan ha positiv effekt.

Förståelse för verksamheten

Vad innebär förståelse för verksamheten för er?

Vi var inne lite på detta i början. Jag tror vi kan göra ännu mer, att jobba strukturerat och hjälpa varandra att bli bättre. Att från båda håll bjuda in och mötas för att få förståelse för varandra. På kommunledningsnivå får vi den insikten och lär känna företagen genom våra frukostmöten osv, men hur ska resten av våra medarbetare få det? Där ligger utmaningen och hur sprider man den kunskapen. Jag tror att myndighetsutövningen är det allra viktigaste för företagen trots allt, och där har Monica ett viktigt ansvar att fånga upp läget hos våra företag och förklara för våra handläggare. Så där tror jag vi har en utmaning.

Hur arbetar ni med förståelse för verksamheten?

Monica informerar och är med på mötena. Det är viktigt att få skolan osv att förstå och ha med mer näringsliv i sin undervisning. Detta påverkas dock av läroplanen och det hade underlättat om ett näringslivsperspektiv lades in i läroplanen, det blir ganska trångt annars att få in ämnet. Speciellt viktigt blir det om vi vill att det ska genomsyra alla skolor i kommunen, annars blir det väldigt olika skola till skola beroende på lärare hur stort näringslivsperspektivet blir. Samt från den sociala sektorn, att få de att öka sin förståelse. Där jobbar vi tyvärr inte idag. Men vi kommunicerar ut när vi exempelvis i år vann länets bästa lokala företagsklimat osv, så på sådant sätt förmedlar vi ju ut informationen om vikten av ett gott näringsliv.

Jobbar ni på ett strukturerat sätt med förståelse för verksamheten, har ni någon struktur/metod ni nyttjar som man kan sprida?

Se ovan svar.

Samt hur tror ni förståelse för verksamheten påverkar företagsklimatet i er kommun?

Myndighetsutövning är ett jättesvårt uppdrag, man ska ha respekt för lagstiftningen osv. Men jag tror också att om myndighetspersonen förstår vilket utsatt läge företaget är i när hen kommer ut dit på besök så vore det positivt. Att göra sitt professionella jobb men ändå stå på företagarnas sida.

Bilaga 3

Intervju 2020-12-02 - Pär Thudeen, kommundirektör Tranås kommun

Service och bemötande

Vad innebär service och bemötande för er?

Inom kommunen pratar vi mycket om att ha kunden i centrum och att se möjligheter. Vi lägger stor vikt vid att kunden blir lyssnad på. Först och främst att man får kontakt med någon inom det man tänkt prata om men också att man verkligen blir lyssnad på och förstod, detta är det

viktigaste. Sen är det viktigt att man får ett svar som man förstår, oavsett vad svaret är. Där är vi nog hyfsat starka. Det arbete som Tranås United gör är viktigt, de ska finnas där och företagen ska kunna få kontakt med dem, att ha rötterna ute helt enkelt.

Hur arbetar ni med service och bemötande?

Jag vet hur Birger Boström, näringslivschef för Tranås United, har valt att arbeta. Han fungerar som ett bollplank och har en personkemi med näringslivet. Det tycker jag är nyckeln, att jobba nära. Och i det läget är det viktigt att näringslivsansvarig är en person som är förtroendegivande och som har den sociala samt emotionella kompetensen som krävs. Han ska vara på fältet och ha kontakt med näringslivet, inte sitta på kontoret.

Vidare så försöker vi ge bra svar som vi själva begriper, förstår man inte svaret själv så förstår inte mottagarna det. Vi försöker att möjliggöra och skapa kontakter, samtidigt som vi fortfarande måste agera professionella då det handlar om myndighetskontakt. Personer kanske inte alltid får svar som man gillar men då ska vi som kommun se till att kunden förstår svaret och att personen känner att kommunen verkligen har försökt. Tranås United jobbar mycket med kontaktskapande och som medlare, genom att vara ute har de bra koll på varje företag och kan komma med små inflikningar. De hjälper näringslivet att hitta näringslivet. Vi ser även Science Park som en tillgång, de är här nu och då och företagen är duktiga på att nyttja dem till frågor om t.ex. produktutveckling.

Jobbar ni på ett strukturerat sätt med service och bemötande, har ni någon struktur/metod ni nyttjar som man kan sprida?

Det strukturella är viktigt, Tranås United som organisationen bärs inte bara av kommunen utan av fler parter, och det är en framgångsfaktor.

Samt hur tror ni service och bemötande påverkar företagsklimatet i er kommun?

Hur service och bemötande påverkar företagsklimatet kan inte underskattas. Det är viktigt med själva bemötandet, att det är trevligt och professionellt. Och att man som kommun får ett rykte om att vara bra, jag tror att man är precis så bra som man uppfattas. Klassisk marknadsföring; om vi pratar bra så blir det även bra. Det blir en positiv spiral, denna krävs dock att vi jobbar aktivt med för att vidmakthålla.

Rimlig handläggningstid

Vad innebär rimlig handläggningstid för er?

Vad som menas med rimlig handläggningstid beror på vad det gäller, är det en enkel fråga ska kunden få svar vid samma samtal. Kan kunden dock inte få svar med detsamma ska handläggaren åtminstone klarlägga klart och tydligt när hon eller han återkommer. Det är viktigt

att återkomma på utsatt tid och ingen annan tid, gör handläggaren detta så tror jag det spelar mindre roll när detta är. En enkel fråga ska dock besvaras inom närmaste dagarna. Utöver detta har vi de lagar vi måste följa när det kommer till handläggningstider för vissa ärenden. Men som summering är det viktigt att veta när, hur och av vem kunden ska få svaret.

Hur arbetar ni med rimlig handläggningstid?

Vi har inget uttalat förutom att vi försöker vara så serviceminded vi bara kan, detta funkar säkert olika i olika delar av organisationen. Vi har ”kunden i centrum” som ledstjärna och vi lyckas för det mesta.

Jobbar ni på ett strukturerat sätt med rimlig handläggningstid, har ni någon struktur/metod ni nyttjar som man kan sprida?

Vi har inom kommunen valt ut fyra fokusområden, som är del av det vi kallar ”strategi för hållbar utveckling”. Ett av de områdena är ett starkt företagsklimat. Där är näringslivet en del och vi har en funktionell organisation med näringslivschefen på Tranås United, men vi kan också verka företagsvänligt medan vi utför våra övriga kommunala uppdrag. Fokusmålen jobbar vi med samtidigt som vi gör allt det vi ska göra, vrider vi bara lite grann och ändrar fokus till ”företag” så händer det något i den stora helheten. Här har varje nämnd och förvaltning ett ansvar att dra i dessa trådar. Och vi har fokusgrupper bestående av olika specialister från olika delar av den kommunala verksamheten (t.ex. skola) som samlas och tänker kring hur vi blir mer företagsvänliga, detta är ett nystartat projekt sedan i somras som vi hoppas kan generera de där lite mer fiffiga lösningarna. Jag tror att det medför väldiga mervärden att tänka både stuprörsmässigt och i sin helhet.

Samt hur tror ni rimlig handläggningstid påverkar företagsklimatet i er kommun?

Det är klart att det påverkar och helst ska handläggningstiden vara kort, men jag tror det viktigaste är att man får snabba svar och bra kontakt. Service och bemötande för mig är första prioritet, sen om det tar en dag eller två att få sitt svar det tror jag är andra prioritet i den jämförelsen.

Följdfråga: Tror du att en mindre kommun har bättre förutsättningar för det här med kontakt och att vid behålla kontakt?

Så är det onekligen eftersom det är färre personer i en mindre kommun och därmed större chans att man känner igen personen i fråga. Sen beror det lite på vilken fråga det gäller om det är till fördel eller inte. Handlar det om myndighetsutövning ska det inte vara personligt. Myndighetsutövning skulle kunna vara svårare för mindre kommuner av den anledningen, men där ska vi vara proffsiga som kommun. Däremot att få fram snabba lösningar och hjälpas åt ska

inte ha någon betydelse av på om kommunen är större eller mindre, jag vill inte tro det i alla fall.

Förståelse för verksamheten

Vad innebär förståelse för verksamheten för er?

Det vi vill i Tranås kommun är att företag ska må bra, att de blir fler och växer. Därför behöver vi förstå vilka mekanismer som styr detta. Kommunen har ett finger med i spelet och ska se till att det vi kan påverka ska vi påverka, då måste kommunen veta vad företagen behöver. Att få de berätta vad det är de gör och ha en dialog med dem.

En annan viktig del är dock vikten i att förmedla ut vad en kommun är och vad den har som uppdrag, ibland kan det finnas orimliga förväntningar. Samt att kommunen måste vara tydliga och få invånare att förstå. Funkar åt båda håll.

Hur arbetar ni med förståelse för verksamheten?

Vi har ett mål som vi drog igång med i början på året, men sen kom corona och det har fått ligga lite på is. Målet är att kommunledningen, dvs näringslivschefen, kommunchefen, kommunstyrelsens ordförande samt vice ordförande ska tillsammans besöka ett företag i kommunen varje månad. Vi vill komma åt det här "hur mår ni, vad behöver ni, kan vi göra något?". Visa att vi bryr oss.

Jobbar ni på ett strukturerat sätt med förståelse för verksamheten, har ni någon struktur/metod ni nyttjar som man kan sprida?

Se ovan svar och näringslivschefens arbete med att vara en länk mellan kommun och näringsliv.

Samt hur tror ni förståelse för verksamheten påverkar företagsklimatet i er kommun?

Jag tror inte det går att understryka nog. Man brukar prata om Gnosjöandan, men vad är Tranåsandan? Drömmen är att hela Tranås drar åt ett håll. Att vi har en viss stämning och ett varumärke. Att vi alla arbetar på och förstår hur vi bidrar på olika rätt. Min vision och dröm om Tranås är att andan ska märkas av. Och det där formar vi tillsammans.