



Kommunal reformagenda

för ett bättre lokalt företagsklimat
2022–2026



Förord

Med ett bra företagsklimat blir det lättare att starta och utveckla framgångsrika företag. Tröskeln blir lägre för de som vill förverkliga sin företagardröm. Fler invånare kommer i arbete och skatteintäkterna ökar. Därför behöver det lokala företagsklimatet vara en prioriterad fråga för varje kommun.

I Sverige har vi valt att decentralisera stora delar av det offentliga uppdraget, vilket medför att kommunerna hanterar många frågor som är direkt avgörande för företagande. Det handlar om olika tillstånd, tillsyn och bygglov samt tillgången till mark och lokaler, för att nämna några.

Förändring tar ofta tid. Att förändra kulturen kring myndighetsutövning, etablera samverkan i det brottsförebyggande arbetet, skapa en ny upphandlingsorganisation eller skapa en flexiblare utbildningsverksamhet tar tid. För den politiker som vill kunna uppvisa tydliga resultat före nästa val gäller det att komma i gång direkt. Riktningen behöver pekas ut i majoritetsöverenskommelser och direktiv ges till den kommunala organisationen i form av bland annat uppdrag i mandatperiodens första budget, nyckeltal i strategiska planer och aktiviteter i verksamhetsplaner.

Vi har här samlat förslag på mål, beslut och aktiviteter för att ge företagsvänliga politiker bästa möjliga förutsättningar att kunna visa upp verkliga resultat inför nästa val.

Björn Lindgren

Ansvarig för lokalt företagsklimat

Innehåll

Ledning, styrning och dialog	4
Serviceinriktad myndighetsutövning och etableringar	5
Kompetensförsörjning.....	7
Upphandling.....	8
Brott och otrygghet.....	9
Sund konkurrens.....	10

Fördjupning

Våra guider för bättre lokalt företagsklimat innehåller konkreta verktyg som kommuner kan använda för att förbättra sitt företagsklimat. Här finns också inspirerande exempel på kommuner som har lyckats åstadkomma förändringar och som fler kan lära av. Guiderna finns att ladda ner på www.foretagsklimat.se/guides

Varje år mäter Svenskt Näringsliv drygt 30 000 företagares upplevelser av att driva företag i sina respektive kommuner. Svaren från enkäten ger en bild av hur företagsklimatet uppfattas av företagen. På www.foretagsklimat.se kan du också se vad företagen i din kommun har svarat, fundera på vilka mål- och nyckeltal som kan vara aktuella för din kommun och jämföra med andra kommuner.

Ledning, styrning och dialog

Det goda företagsklimatet genomsyrar allt en kommun gör, såväl regler som attityder. Därför är ett bra lokalt företagsklimat inte bara en policy. Det är en kultur. Det räcker därför inte att helt och hållet delegera det till en näringslivsutvecklare. Genom styrning och ledarskap behöver företagsklimatet aktualiseras för alla medarbetare som kommer i kontakt med näringslivet.

Kommunstyrelsens ordförande och kommunchefen behöver arbeta med frågorna i vardagen. Det politiker pratar om i media och sätter upp på dagordningen är det som företagare och medarbetare upplever prioriteras. Det kommunchefen frågar om i avstämningar med förvaltningar är det som medarbetare vet att de behöver leverera till nästa gång. Inför en ny mandatperiod är det därför nödvändigt att inkludera frågor rörande företagsklimat i kommunens styrmodell och uppföljning.

Kommunerna som lyckats skapa ett riktigt bra företagsklimat vittnar om samma sak: det gäller att få till en bra dialog mellan kommun och företag, där personliga möten mellan kommunledning och företag är det viktigaste. Från kommunernas sida handlar det om att få förståelse för företagets situation och behov.

Förslag på mål, nyckeltal mm

- Kommunen ska senast 2026 ha ett sammanfattande omdöme på minst 4,0 i Svenskt Näringslivs enkät.
- Kommunen ska senast 2026 vara topp XX i Svenskt Näringslivs ranking.

Förslag på reformer och beslutssatser

- att** kommunstyrelsen får i uppdrag att utarbeta en näringslivspolitik som betonar näringslivets betydelse för kommunen och hela kommunorganisationens ansvar för att verka för ett bra företagsklimat.
- att** kommunstyrelsen får i uppdrag att utarbeta en näringslivsplan som utgår från en dialog med det lokala näringslivet och presenterar konkreta åtgärder som adresserar de utmaningar som företagen upplever.
- att** alla nämnder får i uppdrag att inom sitt verksamhetsområde utveckla mål och nyckeltal rörande vad som påverkar företags möjlighet att starta, etablera sig, verka och växa i kommunen. Uppdraget ska återrapporteras till kommunstyrelsen.

Förslag på aktiviteter

- Inrätta en årlig uppföljningsdag för näringslivsfrågorna, där nämnder och förvaltningar inför kommunstyrelsen redovisar resultat och åtgärder.
- Genomför 100 företagsbesök där företagen djupintervjuas om deras upplevelse av förutsättningarna i kommunen och vad kommunen kan göra för att öka deras nöjdhet. Sammanställ resultatet och använd det som en utgångspunkt för utvecklingsarbetet.
- Inkludera företagsklimatet och företagets betydelse i introduktionen för nya medarbetare.
- Bjud in näringslivet till branschdialoger för att specifikt diskutera förutsättningarna för företagen i respektive bransch.

Serviceinriktad myndighetsutövning och etableringar

Myndighetsutövning är kommunens kärnverksamhet. Företagens vanligaste kontakt med kommunen rör också myndighetsutövning, som tillstånd och tillsyn. De medarbetare och processer som rör myndighetsutövningen är därför i hög grad kommunens ansikte utåt mot näringslivet och centralt för företagens möjlighet att verka och växa i kommunen. Handläggningstider, bemötande samt råd och vägledning är hörnstenarna i en serviceinriktad myndighetsutövning.

I de enklare fallen kan det handla om ett mindre bygglovsärende. För en restaurang med uteservering och alkoholservice är det en uppsjö av ärenden. För det företag som vill etablera en ny anläggning kan det handla om en mångårig process för att få alla tillstånd som krävs.

När kommunen arbetar målmedvetet med att göra processen så enkel som möjligt för företagen och söka efter en konstruktiv lösning i varje situation blir det också lättare och mer attraktivt att starta och expandera sitt företag i den kommunen.

För företag som vill etablera sig eller behöver förändra sin verksamhet genom ombyggda eller nya lokaler är det ofta viktigt att processen kan gå snabbt. I vissa fall behöver en längre detaljplaneprocess och markarbeten inte vara ett stort problem, men ofta behöver företaget skyndsamt komma igång med byggnationen för att möta kundernas efterfrågan

Förslag på mål, nyckeltal mm

Kommunövergripande mål:

- Kommunen ska ha minst XX i NKI (nöjd kund-index) i SKR:s Insiktsundersökning.
- Det ska i kommunen finnas minst XX hektar verksamhetsmark hos offentliga eller privata fastighetsägare.
- Det ska i kommunen finnas minst XX hektar detaljplanerad verksamhetsmark hos offentliga eller privata fastighetsägare.

Mål på nämndnivå:

- Bygg- och miljönämnden ska varje tertiäl ha minst XX i NKI på samtliga serviceområden i Insiktsundersökningen. Vid målavvikelse ska åtgärder redovisas till kommunstyrelsen.
- Den genomsnittliga handläggningstiden för bygglov ska inte överstiga fyra veckor.
- Varje företag som ansöker om bygglov eller tillstånd ska inom en vecka få besked om ansökan är komplett, eller om vad som behöver kompletteras.

Förslag på reformer och beslutssatser

- att** bygg- och miljönämnden ges i uppdrag att ta fram en plan för hur tillstånds- och tillsynsverksamheten ska utvecklas för att det ska bli lättare för företag att göra rätt.
- att** kommunstyrelsen ges i uppdrag att utveckla en plan för hur alla tjänstepersoner med företagskontakter ska kompetensutvecklas i hur man ger bra service och vägledning.
- att** kommunstyrelsen ges i uppdrag att i samverkan med berörda nämnder utarbeta servicegarantier om vad företagen kan förvänta sig och mekanismer för kompensation i de fall kommunen inte kan leva upp till garantierna.
- att** kommunstyrelsen ges i uppdrag att se över processen vid etablerings- och expanderingsförfrågningar med målsättningen att kunna ge företag ett gott bemötande, tydliga svar och en snabb process.
- att** kommunstyrelsen ges i uppdrag att inrätta en tydlig väg in som samordnar företagens ärenden genom hela processen.
- att** kommunstyrelsen ges i uppdrag att genomföra en jämförelse med andra kommuner för att säkerställa att avgifter, handläggningstider och service är konkurrenskraftiga.
- att** kommunstyrelsen ges i uppdrag att utreda hur service, vägledning och liknande kan inkluderas inom personalpolitiken för tjänstepersoner med myndighetsutövning gentemot företag.
- att** kommunstyrelsen ges i uppdrag att säkerställa att avgifterna för kommunala tillstånd, tillsyn och bygglov är transparenta, tydliga för företag och privatpersoner, inte överskrider självkostnaden och där så är möjligt debiteras i efterhand.
- att** samhällsplaneringsnämnden ges i uppdrag att utreda detaljgraden i detaljplaner, för att möjliggöra för företag att i högre grad anpassa lokaler efter sina behov.
- att** bygg- och miljönämnden och samhällsplaneringsnämnden ges i uppdrag att ta fram en plan för hur handläggningstiderna kan kortas ner, till exempel genom digitala verktyg och bättre samordning.
- att** kommunstyrelsen ges i uppdrag att föreslå vilka nya e-tjänster som kan underlätta företagets kontakter med kommunen.

Förslag på aktiviteter

- Bilda ett kommuninternt nätverk med chefer eller andra ambassadörer som arbetar med service och myndighetsutövning gentemot företag och använd nätverket som ett viktigt organ för att utvärdera och utveckla kommunens processer och bemötande gentemot företagen. Framför allt är nätverket viktigt för att analysera resultaten från NKI och Svenskt Näringslivs enkät.
- Gör det till en rutin att näringslivsfunktionen, gärna tillsammans med politiker, besöker företag som etablerat sig eller gjort verksamhetsförändringar. Vid besöken kan kommunen lära sig mer om hur den nya eller förändrade verksamheten ser ut, men framför allt höra om hur företagen upplevde processen medan de har den i färskt minne.
- Avsätt resurser för löpande kompetensutveckling inom service, bemötande samt råd och vägledning inom de avdelningar som arbetar gentemot företag. Frågorna behöver inkluderas i vardagen, exempelvis genom övningar på avdelningsmöten, kollegialt lärande, introduktionsutbildningar och liknande för att förändringen ska bli verklighet.

Kompetensförsörjning

Tre av tio rekryteringar misslyckas i Sverige idag. Kompetensbrist är ett av de allra största problemen som företagen möter och vissa företag tvingas till och med tacka nej till uppdrag på grund av svårigheten att hitta personal som kan göra jobbet. Kompetensbristen är särskilt allvarlig inom de utbildningar kommunen ansvarar för och därför kan förbättra.

Framför allt är det svårt att rekrytera personer med gymnasial yrkesutbildning. I de allra flesta kommuner är behovet därför stort att få fler att gå ett yrkesprogram – på gymnasiet eller på komvux – och säkerställa att utbildningarnas dimensionering och innehåll motsvarar arbetsmarknadens behov. Arbetet med att öka intresset för yrkesutbildningar behöver påbörjas tidigt i skolan och ske i samverkan med det lokala näringslivet.

Arbetsmarknaden är regional. Inom många utbildningsinriktningar finns dessutom ett smalt men viktigt behov av kompetens, som bäst möts genom regional samverkan kring utbildningsutbudet.

Utöver insatser för att förbättra kompetensförsörjningen av medarbetare till företagen behövs även tidiga insatser för att förbereda fler för en framtida roll som företagare. Engagemanget för Ung Företagsamhet behöver därför vara starkt.

Förslag på reformer och beslutssatser

- att** utbildningsnämnden ges i uppdrag att göra en översyn av studie- och yrkesvägledningen och arbetsmarknadskunskapsverksamheten i grundskolan. Översynen ska säkerställa att vägledningens uppdrag strävar mot en effektivare kompetensförsörjning och att verksamheten är dimensionerad för att möta behovet. Verksamheten ska bedrivas i nära samverkan med näringslivet.
- att** utbildningsnämnden ges i uppdrag att kartlägga näringslivets framtida kompetensbehov med tyngdpunkt på gymnasiala yrkesutbildningar, samt utarbeta en plan för hur gymnasie- och vuxenutbildningen ska dimensioneras för att möta behoven.
- att** utbildningsnämnden ges i uppdrag att införa en resultatbaserad ersättning och jobb-bonusar för utbildningsanordnare inom vuxenutbildningen.
- att** utbildningsnämnden ges i uppdrag att utforma ett arbetssätt inom den kommunala vuxenutbildningen för att med korta ledtider kunna möta kompetensbehov från det lokala näringslivet.
- att** utbildningsnämnden ges i uppdrag att utveckla former för stärkt lokal och regional samverkan med branscherna kring yrkesutbildningarnas innehåll för att elevernas kompetens bättre ska matcha näringslivets behov.
- att** utbildningsnämnden ges i uppdrag att möjliggöra för alla gymnasieelever att driva UF-företag.

Upphandling

Kommuner genomför inköp och upphandlingar för en stor del av sin budget. Köpen omfattar allt från häftapparater och kontorspennor till byggentreprenad av skolor och vägar. Hur upphandlingarna genomförs har stor betydelse för det lokala näringslivet.

Hur upphandlingarna genomförs påverkar det lokala näringslivet på framför allt tre sätt.

- Kommunens förmåga att göra bra affärer påverkar hur väl skattepengarna används. I förlängningen påverkas också företagarnas och företagens kostnader genom den skatt företagarna själva behöver betala och genom de effekter skattenivån har på lönekostnaderna. Många kommuner skulle kunna minska kostnaden för sina inköp med 10–15 % genom ett bättre arbetsätt.
- Hur företagsanpassade upphandlingarna är påverkar om små och medelstora företag från kommunen har ges i utförsättningar att konkurrera på samma villkor som storföretagen.
- Hur mycket av kommunens verksamhet som upphandlas påverkar hur stor offentlig marknad som företagen kan vara med att konkurrera om.

En viktig del är att öka antalet anbud och därmed konkurrensen i upphandlingar. I 55 % av upphandlingarna inkommer bara 1–2 anbud, eller också avbryts upphandlingarna, ofta på grund av att det saknas anbud. Med så få anbud uppstår ingen riktig konkurrens och därmed stiger priset. Ett ökat antal anbud i upphandlingarna är därmed ett konkret mål som politiken kan använda för att följa arbetets effekt.

Sedan 2020 ingår upphandling som ett område i SKR:s servicemätning Insikt. För att få en bättre bild av företagarnas syn på kommunen som upphandlare, vilka de viktigaste förbättringsområdena är och kunna se om åtgärder ger resultat bör kommunen delta i Insikt på upphandlingsområdet.

Förslag på mål, nyckeltal mm

- Snittantalet anbud per upphandling ska öka.

Förslag på reformer och beslutssatser

att kommunstyrelsen ges i uppdrag att genomföra spendanalys över kommunens inköp.

att kommunstyrelsen ges i uppdrag att genomföra ett pilotarbete med kategoristyrning inom en produktkategori.

att kommunstyrelsen ges i uppdrag att ta fram en handlingsplan för att få fler små och medelstora företag att delta i kommunen upphandlingar.

att kommunstyrelsen ges i uppdrag att ansluta kommunen till SKR:s insikt för upphandlingar.

Förslag på aktiviteter

- Ordna dialoger mellan lokala branscher och kommunens upphandlare samt beställare för att öka marknadskunskapen och se hur upphandlingar kan utformas för att öka konkurrensen.

Brott och otrygghet

Utsatthet för brott är ett stort problem för många företag. Brottsbekämpning är huvudsakligen ett statligt ansvar, men mycket kan även göras genom att brott mot företag blir en del av kommunens brottsförebyggande arbete.

Stora summor läggs på att anlita väktare, sätta upp bevakning, betala försäkringspremier och hantera skadegörelse, och inte minst betala för alla varor och arbetsredskap som stjäls. Hot och våld skapar även en otrygghet för såväl företag som medarbetare.

Hur brottsligheten ser ut skiljer sig mycket åt mellan olika företag och olika delar av landet. För vissa handlar det om butiksrån och snatteri, för andra om skadegörelse, drivmedelsstölder eller cyberbrott. Med många olika problembilder krävs dialog och faktainsamling för att kunna forma rätt samarbete och sätta in rätt åtgärd för att möta problemen.

Förslag på reformer och beslutssatser

- att** kommunstyrelsen ges i uppdrag att kartlägga lokala näringslivets brottsutsatthet.
- att** kommunstyrelsen ges i uppdrag att i dialog med näringslivet tar fram en åtgärdsplan för att minska företagens brottsutsatthet.
- att** kommunstyrelsen ges i uppdrag att komplettera näringslivsstrategin med ett avsnitt om brott och otrygghet.
- att** kommunstyrelsen ges i uppdrag att verka för att brott mot företag tas med som ett prioriterad område i medborgarlöftet, för att strukturera samarbetet mellan kommunpolisen och näringslivet.
- att** kommunstyrelsen ges i uppdrag att utreda möjligheten att inrätta platssamverkan mellan fastighetsägare, boende och näringsidkare, exempelvis enligt BID-modellen (Business Improvement District).
- att** kommunstyrelsen ges i uppdrag att inkludera det lokala näringslivet i kommunens brottsförebyggande råd.

Sund konkurrens

Konkurrensfrågan påverkar vilka möjligheter företag har att starta och växa i varje kommun. Det handlar med andra ord om arbetstillfällen och skatteintäkter och därför är det en strategisk fråga som politiker behöver engagera sig i.

Det finns kommuner som medvetet eller omedvetet undergräver förutsättningarna för näringslivet att kunna konkurrera på lika villkor. Det sker oftast genom att kommunen själv konkurrerar på en marknad på helt andra villkor och med andra förutsättningar än det privata näringslivet. Ett vanligt problem är att kommunen har en omfattande egen verksamhet som underhåller och försörjer den egna organisationen, men som även säljer tjänster eller varor till konsumenter och företag utanför den egna verksamheten.

För företag blir det ett problem när man förlorar affärer. Små företag drabbas hårdast eftersom de ofta är mer beroende av den lokala marknaden. Även en liten konkurrerande kommunal verksamhet kan få stor negativ påverkan. Om kommunen genom oskäligt låga priser konkurrerar ut de lokala företagen skickar det också ut en negativ signal till företagen.

Förslag på reformer och beslutssatser

- att** ge kommunstyrelsen i uppdrag att utforma en policy för kommunens säljverksamhet.
- att** ge kommunstyrelsen i uppdrag att beställa en extern inventering av all kommunal säljverksamhet för att kartlägga förekomst av osund konkurrens.
- att** ge kommunstyrelsen i uppdrag att införa en rutin för hur klagomål eller anmälningar från företag ska samlas in och tas tillvara.

Förslag på aktiviteter

- Genomför en årlig dialog med det lokala näringslivet om hur de upplever konkurrenssituationen.
- Genomför tidigt dialog med det lokala näringslivet inför eventuell ny eller utökad säljverksamhet för att tidigt kunna identifiera och förebygga problem.