

ARTIKEL

Datum 2023-10-12

Skåne ska bli mer än bara trevligt i en regional satsning på näringslivsklimat

Skånes näringslivsklimat ska bli Sveriges bästa – och en regional satsning på stärkt näringslivsklimat har redan gett flera konkreta resultat. Under hösten kommer MalmöLundregionens framtagna utbildningskonceptet ”Inte bara trevligt” att implementeras i samtliga 33 kommuner. I denna artikel reflekterar initiativtagare, projektledare, näringslivsföreträdare och kommunrepresentanter kring utmaningar, framgångsfaktorer och väntade effekter av en gemensam medveten satsning för ett näringslivsklimat i världsklass.

I-Region Skånes regionala utvecklingsstrategi för Skåne (RUS) fastställs att Skåne ska bli en stark och hållbar tillväxtmotor. Målet – och ett prioriterat område - är att Skåne ska vara den region som har Sveriges bästa näringslivsklimat. Om detta ska bli verklighet behöver förutsättningarna för att starta och driva företag i regionen stärkas, konstateras också i strategin. Historiskt har dock de enskilda kommunerna ofta varit ensamma i arbetet med sitt näringslivsklimat. Samverkan har inte varit tillräcklig och enskilda, isolerade insatser har inneburit missade möjligheter till såväl lärande som effektivitet.

Skåne över rikssnittet – men saknar inte utmaningar

Svenskt Näringsliv har under många år genomfört en nationell enkätundersökning där företagen i Sveriges kommuner får svara på parametrar som tillsammans tar ”tempen” på det lokala företagsklimatet. Skåne har länge legat över riksgenomsnittet i mätningen. Av de 43 kommuner som uppnår betyget bra ligger hela sju i Skåne. Men Johan Dalén, regionchef för Skåne och Blekinge på Svenskt Näringsliv, menar att även Skåne har sina utmaningar och att satsningar på att stärka näringslivsklimatet behöver göra det enklare och roligare att driva företag i

regionen: ”Företagare ska inte behöva lägga tid på byråkrati och långa handläggningstider utan fokusera på det man är bra på, det som är anledningen till att man en gång startade sitt företag”, säger han.

Regionen en viktig samlande kraft

Johan Dalén förklarar vidare att Skåne är en diversifierad region, med 33 kommuner som har sina särskilda förutsättningar och utmaningar: ”Jag tror det är centralt att man från regionens sida försöker samla och koordinera dessa kommuner så att alla samarbetar och drar åt samma håll. Det kommer också att göra Skåne ännu kraftfullare, exempelvis när det gäller att driva viktiga framtidsfrågor om infrastruktur eller kompetensförsörjning på nationell nivå.”

Anna Jähne, Regionala utvecklingsnämndens ordförande i Skåne, resonerar i liknande termer: ”Vi ska vara kommunernas region. Vi ska fungera som en samlande kraft och ett smörjmedel som ser till att kommunerna får möjlighet att göra det där lilla extra. Och vi ska se till att bra exempel sprids över Skåne. Men när vi sedan ser att en satsning börjar flyga själv, då ska vi dra oss ur och bege oss till nästa utmaning. Det är så jag ser på vår roll, på hur vi kan flytta processer framåt”, säger hon.

Startskottet för satsningen gick 2019

Med denna problem- och målbild klar, utifrån syftet att skapa bättre och enklare förutsättningar för de skånska företagen samt stärka samarbetet med kommunernas näringslivsansvariga, beslutade Regionala utvecklingsnämnden på Region Skåne 2019 om 6 miljoner i utvecklingsmedel till kommunerna under 2019-2021. Karin Kroon Gunnarsson, näringslivsutvecklare på Avdelningen för regional utveckling och initiativtagare till satsningen, berättar att beslutet om tilldelning av medel är en del av en större plan för att fördjupa och strukturera samverkan med kommunerna inom näringslivsfrågor. ”Centrala delar i planen är långsiktighet, tydlig kraftsamling och en delad syn på uppdraget och dess mål”, förklarar hon. Kraven i utlysningen blev därför ömsesidigt delande och lärande och att projektens resultat skulle kunna gagna alla Skånes kommuner.

Det föll sig naturligt att de fyra regiondelarna MalmöLund Regionen, Familjen Helsingborg, Skåne Nordost och Sydöstra Skåne valde att söka varsitt projekt. Under försommaren 2020 hölls diskussioner med regiondelarna och till hösten samma år hade samtliga fått sina ansökningar godkända och projekten kunde sätta igång.

Bred förankring avgjorde framgången i MalmöLundregionens satsning

Christian Halberg, näringslivsutvecklare i Lunds kommun och en av projektledarna för MalmöLundregionens projekt ”Inte bara trevlig”, berättar att ett övergripande syfte med projektet varit att ”vässa” tjänstepersoner som har näringslivet som kontaktyta i vardagen. För att åstadkomma detta togs ett digitalt utbildningspaket inom service och bemötande fram. Paketet består av två delar, den ena handlar om mikrolärande på ett mer övergripande plan och riktar sig till alla kommunalt anställda, med nyanställda som prioriterad målgrupp. Den andra delen består av tre fördjupande samtal som är tänkta att vara handledda av förslagsvis chefen på en enhet som arbetar mot olika delar av näringslivet. Utbildningsmaterialet rullades ut under våren 2022 och används nu i samtliga tolv kommuner som ingår i Malmö-Lundregionen.

Framgångsfaktorerna i ”Inte bara trevlig” stavas enligt Halberg förankring. En förankring som skett på flera nivåer: ”När vi skapade materialet fungerade tjänstepersoner, politiker och olika typer av intressenter kring näringslivsarbete i de tolv kommunerna som referenser. Ett stort antal djupintervjuer utifrån ett så pass brett perspektiv och ett väldigt knådande med såväl innehåll som formuleringar i styrgruppen har lett till att materialet upplevs relevant och giltigt. Det är framtaget av oss själva, för oss själva.”

Den andra förankringen som behöver ske, berättar Halberg, är hos den enskilda tjänstepersonen: ”När vi pratar om service och bemötande så är det den enskilda tjänstepersonens agerande, ute i kommunen, som är avgörande. Det är inte helt okomplicerat då det till stor del handlar om det personliga förhållningssättet. Men redan när materialet plockades fram var det förankrat i den kommundirektörsgrupp som leder Malmö-Lundregionens arbete, vilket gjorde att det aldrig ifrågasattes när det rullades ut i kommunerna. Och faktum är att vi nu har vi en överenskommelse klar om att efter sommaren sprida materialet till samtliga Skånes 33 kommuner, vilket känns väldigt glädjande.”

”Vi behöver inse att det uppstår en service- och bemötanderelation i alla situationer”

En kommun som kommit långt i förankringsarbetet av materialet som tagits fram i ”Inte bara trevlig” är Kävlinge. Här ska samtliga medarbetare ta del

av utbildningen. Mats Rosén, näringslivschef i Kävlinge kommun, berättar att utbildningspaketet rimmar mycket väl med kommunmålet ”Service och bemötande på riktigt”: “En bild vi försöker sprida i kommunen med materialet till hjälp är att alla egentligen arbetar med företagsklimat. Var tionde person i kommunen är företagare, det kan vara föräldern på förskolans fika eller dottern till mannen på äldreboendet. Vi behöver inse att det uppstår en service- och bemötanderelation i alla situationer, inte bara mellan myndighetsperson och företagare. Tänk om vi kunde se vartenda möte med medborgare som ett möte för att skapa bättre relation - och därmed ett bättre företagsklimat?”

Christian Halberg resonerar i liknande termer som Mats Rosén när han spekulerar kring vad projektet kan leda till på sikt. När det handlar om mikrolärandet, som är en del av ”Inte bara trevlig”, tror han att det kommer att öka den generella förståelsen för varför vi har ett näringsliv, även inom delar av kommunen som inte alls arbetar med frågan: ”Det kommer förhoppningsvis bidra till att näringslivsfrågorna får en högre prioritering och i förlängningen leda till att samtliga skånska kommuner presterar bättre i mätningarna.”

Johan Dalén, Svenskt Näringsliv, påminner i sammanhanget om att maktbalansen mellan företagaren och kommunföreträdaren i sin natur är väldigt ojämn. Företagaren förväntas hålla reda på en uppsjö av lagar och regler, som ofta ligger väldigt långt från kärnverksamheten. Medan en kommunföreträdare, exempelvis en handläggare på kommunen, är expert på just sitt område: ”En viktig uppgift för handläggaren blir därför att ge råd och stöd på ett sådant sätt att obalansen utjämnas. Även om detta i grund och botten syftar till att underlätta för företagaren är jag säker på att det även gör handläggarens arbete både enklare och roligare”, förklarar han.

Familjen Helsingborgs tre fokusområden satte näringslivsfrågan högt på agendan

I nordvästra Skåne, genom samarbetsorganisationen Familjen Helsingborg bestående av elva kommuner, utgick man ifrån tre olika fokusområden i sitt projekt ”Stärkt företagsklimat”. Emma Landgren, strategisk utvecklare på Helsingborgs Stad, berättar: ”Den första ambitionen var att titta på hur vi kunde få fram en gemensam eller likartad myndighetsutövning i alla elva kommuner. Vi ville också komma fram till om det var möjligt att erbjuda gemensamma digitala tjänster till företagare, då många har verksamhet i flera av våra kommuner. Slutligen var ett fokusområde att ta fram en utbildning för kommunanställda som jobbar myndighetsutövande. Både för

personer på chefs- och handläggarnivå och för näringslivskontoret som inte har en direkt myndighetsroll.”

Ambitionen att ta fram en utbildning var den som genererade det mest konkreta resultatet i Familjen Helsingborgs projekt, menar Emma Landgren. Hon berättar att ett APT-material (arbetsplats-material) har tagits fram som nu kan användas ute i förvaltningarna i de elva kommunerna, samt en utbildning i motiverande samtal som riktar sig till myndighetsutövande handläggare. När det gäller de två övriga fokusområdena kom man i ”Stärkt företagsklimat” fram till att förutsättningarna för en gemensam myndighetsutövning inte riktigt finns på plats ännu, olikheterna mellan exempelvis intressen i kommunerna är helt enkelt för stora. Men det är en fråga som kan komma upp på bordet igen, särskilt om det skulle tas ett politiskt beslut i frågan, menar hon.

Ett viktigt resultat är att näringslivsfrågan har kommit högre upp på agendan i nordvästra Skåne, berättar Emma Landgren: ”Vi har insett att vi måste arbeta kontinuerligt för att stärka företagsklimatet och att vi behöver göra det över kommungränserna. Flera av kommunerna har dessutom redan fått bättre ranking i mätningarna, det ser jag som en konkret effekt av att frågan nu har högre prioritet.”

Höjd lägstanivå, trots flera oväntade utmaningar för Skåne Nordost

I projektet ”Förenkla Helt Enkelt 2.0” var målsättningen hos de sex samverkande kommunerna i Skåne Nordost att höja företagsklimatet ytterligare, med hjälp av en ökad samverkan mellan olika delar av kommunerna som arbetar myndighetsutövande. Ett projektmål var att nå 400 personer inom kommunerna med kompetenshöjande insatser och olika sätt att nå detta mål har testats. Men projektet har kantats av flera oväntade utmaningar under genomförandet. Bland annat fick en inspirationsdag med ett stort antal deltagare ställas in på grund av ett plötsligt nätavbrott i Kristianstad kommun.

Trots dessa svårigheter menar Fredrik Persson, näringslivschef i Östra Göinge och en av projektledarna, att flera värdefulla resultat har uppnåtts. Exempel på detta är framtagandet av en gemensam metod för de sex kommunerna inom Skåne Nordost. Man har även lyckats med att förändra attityder och förhållningssätt hos politiker och tjänstepersoner, vilket har

ökat viljan att arbeta för att främja företagsklimatet i kommunerna: ”Det handlar om sättet vi tänker på kring våra förmågor, egenskaper och möjligheter att utvecklas. Vi har höjt lägstani våerna och förflyttat oss i en positiv riktning. Samtidigt finns det en potential för fortsatt utveckling. Vi kommer framåt att ta del av vad andra regiondelar har gjort. Om deras metoder har potential att fungera även hos våra kommuner kommer vi definitivt att undersöka möjligheten till att implementera dessa”, säger han.

Svåröverskådligt blev tydligt när Sydöstra Skåne möttes i gemensam agenda

Lotte Nilsson, näringslivsutvecklare i Ystad kommun, berättar att Sydöstra Skånes projekt ”Innovationskraft Sydöstra Skåne” i förlängningen syftade till att stärka regiondelens roll genom att bygga förutsättningar för det lokala näringslivet att bättre kunna ta del av de stödsystem som finns. Men även att öka förståelsen för Skånes ”innovations-ekosystem” och vilken roll företagslotsar kan spela i det: ”Vi landade till slut i ett antal temaområden som har varit i fokus: Att utveckla potentialen kring ESS och MaxIV för det lokala näringslivet, att stärka förutsättningarna för att starta och driva företag i linje med de främjar-stödsystem som finns, att få en ökad förståelse för varandras olika förutsättningar inom myndighetsutövning samt hållbar platsutveckling, vilket stärker arbetet för ett globalt attraktivt Skåne och en hållbar tillväxtmotor”, förklarar hon.

En framgångsfaktor utifrån ett lokalt perspektiv har enligt Lotte Nilsson varit tätheten mellan de samarbetande kommunerna i Sydöstra Skåne och de lokala främjarorganisationerna som gjort att man har kunnat mötas i en gemensam agenda: ”Ju mer vi mötts och lärt känna varandra över kommungränserna, desto effektivare har arbetet blivit och desto mer har kompetensen ökat. Det som tidigare var svåröverskådliga aktiviteter och initiativ som alla sprang på har nu blivit ett tydligare ’spindelnät’, en karta av organisationer och personer i vårt hörn som på olika sätt bidrar till det lokala näringslivet.”

Lotte Nilsson berättar vidare att projektet resulterat i att man kunnat kanalisera stöden på ett annat sätt, med hjälp av en ökad gemensam kompetens: ”Om vi blickar lite längre fram finns en vision om att kunna skapa en regional karta för företagslotsar, för att enkelt kunna kanalisera stöd inom exempelvis kompetenshöjning eller finansiering till företag eller branscher som vänder sig till oss.”

Resan har varit en del av målet i den övergripande satsningen

Samtliga projekt avslutades och slutrapporterades under våren 2023. Även om det nu finns konkreta lärdomar att sprida vidare i Skånes samtliga kommuner är ett hinder att inte näringslivsfrågan har lika hög prioritet överallt, menar flera intervjuade. ”Möjligheten att till exempel få materialet från ’Inte bara trevlig’ att implementeras fullt ut i samtliga kommuner avgörs av om vi lyckas lyfta upp näringslivsfrågan allra högst på agendan i hela den kommunala organisationen”, menar Emma Landgren.

Karin Kroon Gunnarsson är inne på samma linje. Hon berättar hur tankegångarna gick innan projektstart: ”Jag tänkte, lite förenklat, att nu har vi en prioriterad och viktig fråga för alla Skånes kommuner som vi avsätter medel till att arbeta med. Då kör vi. Men riktigt så lätt blev det inte. För även om frågan är viktig på allas läppar har det visat sig att den inte alltid är det i praktiken. Och en anledning till detta tror jag är att frågan är komplex, involverar flera olika områden och kräver en hel del förankring”, förklarar hon.

Johan Dalén tror däremot att den här typen av satsning medför ett viktigt signalvärde: ”Att regionen satsar medel på att stärka näringslivsklimatet sänder en signal till kommunerna om att frågan är prioriterad. Och det är faktiskt positivt i sig”, säger han.

Samverkan – den gemensamma lösningen på uppkomna utmaningar

En utmaning som samtliga projekt mötte var pandemin. Den startade i samband med att projekten skulle inledas vilket medförde att projektstarter fördröjdes. Så småningom togs beslutet att förlänga projektperioden till augusti 2023 för att möta de fortsatta behoven av utvecklingsinsatser. Restriktioner till följd av pandemin innebar även att samtliga aktiviteter fick ställa om och bli digitala, vilket till viss del ändrade innehåll i några av projekten. Men även om det försvårade en del, menar flera intervjuade att pandemin också har fört med sig en positiv anda hos alla samverkande aktörer som fortfarande lever kvar. En anda som gjort att samverkan präglats av prestigelöshet, ödmjukhet och transparens.

En nära och regelbunden samverkan mellan de fyra hörnen var just ett av grundkraven för att kunna söka medel. Karin Kron Gunnarsson har processlett denna från regionens sida, där regelbundna möten hållits med referensgruppen bestående av representanter från samtliga fyra hörn. ”Att

tvingas samverka och gå in i detta med en gemensam agenda har varit oerhört nyttigt. Vi har uppnått en helt annan typ av transparens samtliga kommuner emellan än någonsin tidigare”, menar Lotte Nilsson. Hon pekar till exempel på hur tät dialog har gjort att insatser inte har behövt ske dubbelt i flera projekt, utan att man kunnat släppa aktiviteter, sparat tid och pengar och samtidigt ändå fått ta del av resultatet. Även från regionens sida har man gjort denna lärdom: ”I framtiden kommer vi vara ännu tydligare med kraven på att vara transparent och dela kunskaper. Utvecklingsmedel från Region Skåne ska gagna samtliga kommuner, det kommer vi inte tumma på framöver”, säger Karin Kron Gunnarsson.

Hon får medhåll från Emma Landgren: ”Vi behöver bli ännu smartare i att komma fram till vad vi ska samarbeta kring så att vi kan undvika allt dubbelarbete, minska användandet av skattemedel och istället dra nytta av varandras lösningar. Det tror jag har blivit tydligt genom den här gemensamma satsningen.”

Flera lärdomar att ta med sig i kommande satsningar

De intervjuade är överens om att utvecklingsinsatserna genererat flera, ibland oväntade lärdomar som är viktiga att ta med sig i den fortsatta samverkan. Christian Halberg menar att även de lärdomar som inte består av ”nyckelfärdiga” lösningar är värdefulla att sprida och ta vidare. Det kan handla om rena misslyckanden som alla kommuner kan lära sig något av: ”Vi har mer att förvalta av det vi redan har tagit fram. Det behöver vi fokusera på istället för att uppfinna något nytt”, konstaterar han.

En annan insikt som gjorts är vikten av att identifiera roller och skapa rätt förväntningar när ett stort antal kommuner ska gå in i gemensamma projekt, menar Lotte Nilsson: ”Det är enkelt att starta ett projekt, men inte lika enkelt att få till hur det ska ske. I framtiden tror jag att vi alla behöver bli bättre på detta. Rent krasst behöver det stå svart på vitt i ett avtal vem som gör vad i projektet och vad vi faktiskt kan förvänta oss för resultat.”

Karin Kroon Gunnarsson har fler tankar om vad som kommer att bli viktigt: ”Det har varit rätt att arbeta utifrån de fyra inarbetade regiondelarna i denna satsning, men framåt har vi gemensamt identifierat ett behov av att även arbeta med andra gränssnitt. Det kan finnas kommuner i olika regiondelar som har liknande utmaningar och skulle vinna på att samverka mer. Det kan hända att vi som region kommer att utmana i detta framöver”, säger hon.

”Skåne har blivit mindre”

När Anna Jähne, Regionala utvecklingsnämndens ordförande, blickar framåt berättar hon om sin stora drivkraft: att lyfta regionens potential och att få alla att känna att de är en del av det arbetet. ”Vi går åt rätt håll. Jag märker att ambitionsnivån när det gäller att driva näringslivsfrågor har höjts avsevärt bland Skånes kommuner och det gör mig glad. Man kan diskutera om det här egentligen är en del av kommunens kärnuppdrag – traditionellt är det skola, vård och omsorg. Men för att en kommun verkligen ska kunna blomstra och frodas tror jag att näringslivsperspektivet är oerhört centralt att ha med sig”, menar hon.

Anna Jähne vill däremot flagga för en stor utmaning som kommer att behöva prioriteras när regionen samverkar med kommunerna kring näringslivsklimatet. Det är kompetensförsörjningen: ”Företagen i de olika kommunerna tävlar om samma begränsade resurser. I princip alla näringslivsföreträdare jag möter menar att kompetensförsörjning är den enskilt största utmaningen framöver. Och det är en utmaning vi behöver möta tillsammans.”

Förutsättningarna att möta utmaningar tillsammans menar Karin Kroon Gunnarsson har stärkts. Hon vill bygga vidare på den välfungerande samverkan som ägt rum mellan de fyra regiondelarna, där samtliga 33 kommuner varit representerade: ”Jag ser fram emot att fortsätta arbetet i samma goda anda, präglad av transparens och tillit. Det myntades ett uttryck här i referensgruppen som jag tycker på ett väldigt tydligt sätt beskriver vad vår samverkan resulterat i: ’Skåne har blivit mindre’. Att de mentala avstånden i regionen har minskat bådär gott för framtiden.”