

Smidiga Gotland – en åtgärdsplan från Gotlands kommun.

Antagen av KS april 2006.

Innehållsförteckning

Inledning	3
Uppdrag	3
Tillvägagångssätt	3
Företagens bild av problemen	3
Vad gör vi kommunen?	4
Vad görs i andra kommuner?	5
Summering	6
Åtgärdsförslag	7

Inledning

Företagsklimatet lyfts fram som ett av fem strategiskt viktiga områden, i det regionala tillväxtprogrammet, att förbättra för näringslivets fortsatta utveckling på Gotland. Upplevt företagsklimat ligger till grund för Svenskt Näringslivs ranking av Sveriges kommuner där Gotland hamnar på plats 243 av 290. Om företagsklimatet mäts enligt andra kriterier, som i Veckans Affärers mätning hamnar Gotland betydligt högre. År 2004 toppade Gotland listan över bästa företagsklimat i riket, enligt den mätningen. Icke desto mindre är det viktigt att ständigt arbeta med att förbättra företagsklimatet.

I ledningskontorets styrkort kopplas företagsklimatet samman med Smidiga Gotland då det sägs att: ”Smidiga Gotland är verklighet – till glädje & nytta för medborgarna och näringslivet”. Denna utredning är ett första steg att finna åtgärder för ett förbättringsarbete speciellt riktat mot näringslivet.

Uppdrag

Under beredningen av kommunens budget inför 2006 formulerades ett antal särskilda uppdrag med bäring på Smidiga Gotland och företagsklimatet, (Ksau §127, §128 2005). Ett av uppdraget var att föreslå åtgärder för att ”förstärka innebörden” av begreppet Smidiga Gotland. Ett annat var att ledare i Gotlands kommun ska ha ett förhållningssätt som stämmer överens med Smidiga Gotland och att detta ska inarbetas i befattningskontrakten.

Tillvägagångssätt

En arbetsgrupp bestående av representanter från Ledningskontoret, Miljö- och hälsoskyddskontoret, Konsult – och servicekontoret, Räddningstjänsten, Stadsarkitektkontoret och Tekniska förvaltningen har sedan i maj arbetat med att konkretisera innebörden av Smidiga Gotland samt kartlagt vad företag upplever som problematiskt i sina kontakter med kommunen. Som en av utgångspunkterna för arbetet användes Svenskt Näringslivs ranking av Sveriges kommuner gällande företagsklimat. Svenskt Näringslivs mätning är en av de få som har nationell täckning. Det betyder inte att undersökningen kan godtas okritiskt eller att vi kan agera enbart utifrån den. Av denna anledning gjordes en egen enkät för att ta reda på om företagen på Gotland verkligen haft kontakt med kommunen och upplevt kontakten som problematiskt eller på andra sätt otillfredsställande. Vidare intervjuades ett antal företagare. Arbetsgruppen har även studerat vad som görs i andra kommuner samt kartlagt vad som redan pågår i Gotlands kommun på området.

Företagens bild av problemen

Både i svenskt Näringslivs undersökning och i de enkätsvar och intervjuer som genomförts framkommer ett antal områden där företagare upplever att kommunen kan förbättra sig. De områden som framträder tydligast är följande:

- Företag uppfattar kommundienstjänstemännens kunskaper om företag som bristfälliga
- Handläggningstiderna för kommunala tillstånd upplevs oftast som långa
- Det upplevs i stor utsträckning att det finns kommunal verksamhet som konkurrerar med privata företag
- Kommunpolitiker och tjänstemän träffar inte företagare i deras vardagsmiljö tillräckligt ofta
- Företagen behöver hjälp för att hitta rätt instans för sina ärenden och hjälp med vilka underlag som behövs i olika typer av ärenden..
- Kommunens information till företagare uppfattas som otillräcklig eller dålig, bl a när det gäller att få svar på frågor/ärenden.
- Tillgängligheten och bemötande behöver förbättras.

Vad gör vi i kommunen?

På samtliga förvaltningar, ingående i arbetsgruppen, förekommer en rad aktiviteter som hänger samman med Smidiga Gotland eller företagsklimatet. Alla arbetar på olika sätt för att förenkla rutiner och förbättra informationen till sina kunder. Kundenkäter görs på flertalet av kommunens förvaltningar.

Samarbete över förvaltningsgränserna

Tekniska förvaltningen, Ledningskontoret, Stadsarkitektkontoret och Miljö och hälsoskyddskontoret arbetar tillsammans för förbättrad samverkan. I den sk exploateringsgruppen möts representanter från TF och SAK varje vecka för att stämma av aktuella exploateringsfrågor. När det gäller olika strategifrågor samverkar Stadsarkitektkontoret, Miljö- och Hälsoskyddskontoret, Tekniska förvaltningen och Gotlands Länsmuseum.

Kommunportal

Kommunportalen ingår redan idag som en del av ett större projekt. Det handlar om att sätta en ambitionsnivå för e-tjänster. Projektet Kommunportal drivs av **ledningskontoret** och innefattar elektroniska tjänster som bl a

- kommundienstjänster för medborgarna
- kommundienstjänster för anställda
- andra aktörers tjänster tex försäkringskassan, skatteverket

Tekniska förvaltningen har under 2005 inlett ett arbete med att införa ett verksamhetsledningssystem enligt ISO 9001:2000. Detta system ska ge både ökad kundtillfredsställelse och nöjdare medarbetare (säkra i agerandet). Bland annat kommer kommunikation med kund att kvalitetssäkras.

Miljö och hälsoskyddskontoret informerar såväl företag branschorganisationer som allmänhet genom målgruppsutskick, evenemang, infoträffar mm. För den som söker information skall miljö- och hälsoskyddskontorets informationsmaterial vara lättillgängligt och aktuellt. Tack vare Internet kan den senaste information snabbt bli tillgänglig dygnet runt.

Tillståndsmyndigheten på **Konsult- och servicekontoret** handlägger bland annat serveringstillstånd enligt alkohollagen och kommunens alkoholpolitiska riktlinjer. Man genomför utbildningar och använder informationsträffar, riktade utskick, hemsida, annonsering och reportagen i dagspress för att öka kunskapen inom området.

Upphandling är reglerad genom lagen om offentlig upphandling (LOU), vilket ger ett stramt regelverk för kontakten med näringslivet. Information om upphandlingar ges utöver lagens krav även på kommunens hemsida och då så är lämpligt i lokal dagspress och/eller via riktad information. Ett operativt upphandlingsråd har bildats av upphandlarna och representanter för de större nämnderna för att utveckla och samordna upphandlingsarbetet.

Stadsarkitektkontoret jobbar aktivt på att bli mer kundorienterade både vad gäller riktade informationsinsatser, ökad tillgänglighet och ökade personella resurser. Den 1 juni 2005 sjösattes en delvis ny organisation för hantering av bygglov. Det handlar framför allt om en resursförstärkning, men även om en för kunderna tydligare ansvarsuppdelning i fyra geografiska distrikt. Antalet bygglovarkitekter har sedan 2002 ökat från 1.5 tjänst till 3.5 tjänst. Inom respektive distrikt kommer man att arbeta med en helhetssyn för att öka effektiviteten ytterligare. En analys kommer att genomföras för att se vilka konsekvenser omorganisationen har haft för att minska handläggningstiderna och sökandes uppfattning om kontorets servicenivå för verksamhetsåret 2006.

Stadsarkitektkontoret har även tagit fram olika typer av informationsmaterial, dels kring skilda typer av ärenden såsom Bygglov, Byggnmälan, VA-utredning mm, dels informationsblad som skickas till den sökanden om dennes aktuella ärende, vad gäller kontaktpersoner, uppskattad handläggningstid mm

Räddningstjänsten är sedan några år tillbaka certifierade enligt verksamhetssystemet ISO 9001:2000, vilket ställer krav på ett ständigt förbättringsarbete gentemot kunderna.

Vad görs i andra kommuner?

De kommuner som lyckats förbättra sitt företagsklimat har genomfört ett varierat utbud av åtgärder.

I **Markaryd** har *tjänstegarantier* införts för bygglovsärenden. Att garantera en tid för hur lång tid ett normalärende får ta har minskat förväntans gapet hos den sökande. Till garantin är kopplat en kundtjänst för klagomål och förbättringar samt ett kompensationsystem om handläggningstiden inte uppnåtts.

I **Alingsås** gjorde kommunpolitiker och chefstjänstemän, under en höst, 100 *företagsbesök*, vilka kommunicerades till media.

Örnsköldsvik har utvecklat *företagslotsens* roll i syfte att spara tid både för företagare och handläggare. Lotsen hjälper företag att kartlägga vilka tillstånd som behövs och ordnar möten med inblandade instanser.

Summering av kartläggningen

Både begreppet företagsklimat och Smidiga Gotland är otydliga och svårämna begrepp. Detta gör det besvärligt att systematiskt arbeta med förbättringar. För att kunna göra detta måste begreppen preciseras ytterligare.

Förvaltningarna har många kundkontakter men skiljer inte på företagare och andra kunder. Alla kunder behandlas lika. Med stor sannolikhet skiljer sig företagen som grupp från privatpersoner och institutioner. Till exempel är **tid** oftast en mycket viktig faktor för företaget.

Den lotsfunktion som finns har inte marknadsförts i tillräcklig utsträckning vare sig internt eller externt. Den behöver även stärkas, bl a genom att rutiner för samspelet med förvaltningarna tas fram.

Många företagsärenden innehåller parallella processer inom olika förvaltningar. För att få en optimal handläggning behöver dessa processer koordineras eller åtminstone starta samtidigt för att förkorta företagets totala handläggningstid. Här har lotsen en viktig roll.

Till viss del beror svårigheter i ärendehantering på att Gotland har en hög grad av områden av riksintresse och andra intressen. Detta leder i viss utsträckning till att många vägningar behöver göras.

Informationen till kunden under ett ärendes gång är ett stort och tydligt förbättringsområde. Att tala om att ett ärende har tagits emot är lika viktigt som att motivera varför vissa kompletterande uppgifter kan behövas.

Synpunkter på attityderna och bemötandet finns. De mest negativa synpunkterna om kommunens tjänstemän återfinns i Svenskt Näringslivs undersökning. I förvaltningarnas egna enkäter, finns ingen sådan bild. I den nyligen genomförda enkäten med åtföljande intervjuer får vi blandade uppgifter om tjänstemännens bemötande. Eftersom det trots allt finns upplevelser, om än inte entydiga, av att bemötandet kan förbättras är det viktigt att arbeta med frågan.

Angående företagen

Företagen har i vissa fall en bristande kunskap för hur det offentliga systemet fungerar. Kommunens roll kontra länsstyrelsen och andra myndigheter är ofta otydlig. Detta innebär att företagen kan ha orealistiska förväntningar om vilka resultat som är möjliga att uppnå. Detta ställer speciella krav på kommunikationen. Det görs en hel del insatser i kommunen för att underlätta för kunderna men detta kommuniceras inte alltid. I Svenskt Näringslivs undersökning är det företagens **upplevelse** av problemen som mäts. Detta ökar ytterligare vikten av kommunikation med fakta.

Åtgärdsförslag

1. Smidiga Gotland

Ett första steg i åtgärdsplanen är att begreppet Smidiga Gotland fastställs. Det övergripande målet för Smidiga Gotland är att underlätta för tillväxt och sysselsättning. Förbättringarna i de faktorer vi föreslår, avser att leda till effektivare ärendehantering och tidsbesparingar för de företag som är kunder till kommunen. Om även andra organisationer skulle anamma nedanstående definition skulle effektiviteten på sikt kunna höjas i hela det gotländska samhället.

Mätbara mål måste utarbetas för respektive förvaltning. Vi föreslår att begreppet Smidiga Gotland definieras som:

- Tillgänglighet
- Handläggningstider
- Kommunikation och information
- Bemötande av företagare.

Åtgärd:

Övergripande mål för Smidiga Gotland tas fram av kommunledningsgruppen. Mål för respektive förvaltning tas fram för faktorerna tillgänglighet, handläggningstider, kommunikation/information samt bemötande.

Tidplan:

Målen inarbetas i verksamhetsplanerna

Uppföljning: Målen följs upp en gång per år. Resultatet redovisas i årsredovisningen.

Ansvar:

Lk, (sammanställande) KSK, MHK, SAK, Rt, Tf

2. Smidiga Gotlandnätverk

För att få en kontinuitet kring det fortsatta arbetet med att förverkliga Smidiga Gotland samt att få en input till framtida förbättringsåtgärder bör ett nätverk bildas med berörda förvaltningar. Nätverkets uppgift är att hålla samman förbättringsarbetet på en förvaltningsövergripande nivå.

Åtgärd:

Upprätta ett Smidiga Gotlandnätverk.

Tid: Nätverket bildades i december 2005

Ansvar:

Lk sammanställande. KSK, MHK, SAK, Rt, Tf

Åtgärder för ökad tillgänglighet och kortare handläggningstider

3. Förstärkning av lotsfunktion

En lotsfunktion är en av de mest prioriterade åtgärderna för Smidiga Gotlandarbetet. Det kräver att alla berörda blir mer systematiska i sitt arbete. Lotsfunktionen, som innebär ökad personlig service, tillhandahåller kunden information samt följer ärenden från början till beslut och riggar möten med berörda parter. Lotsfunktionen berör även området kommunikation.

Åtgärd: Den befintliga lotsfunktionen stärks genom att rutiner för när och hur lotsfunktionen kopplas in och vad lotsfunktionen har för mandat utformas tillsammans med de mest berörda förvaltningarna. Marknadsföringsinsatser för att beskriva och göra lotsfunktionen känd.

Tidplan:

Första halvåret -06

Ansvar:

Lk sammankallande, SAK, MHK, KSK, Tf ,Rt

Uppföljning: Kännedom och upplevelse av lotsfunktionen mäts genom företagsenkäter årligen.

4. Tjänstegarantier

Berör området handläggningstider och innebär en genomlysning av förvaltningarnas processer. Garantierna kan införas på olika sätt och kan innebära att ekonomisk kompensation till kunden i de fall garantin inte hålls.

Åtgärd:

För områdena bygglov, sophämtning, vatten och avlopp, livsmedelstillsyn, alkoholtillstånd och företagsstöd mm görs konsekvensanalyser av vad införande av tjänstegarantier skulle innebära. Studiebesök görs i kommuner som infört tjänstegarantier. Därefter tas ställning till åtgärder och garantier och turordning och tidplan för införandet utarbetas. Tjänstegarantier införs därefter successivt och byggs upp som en del av den ordinarie handlägningsprocessen.

Tidplan:

Arbetet påbörjas under hösten 2006 och en tidplan för införandet fastställs av Kommunledningsgruppen våren 2007.

Ansvar:

KSK, Lk, MHK, SAK, Tf

Uppföljning: Efter genomförande följs utfallet av garantierna upp årligen och redovisas i årsredovisningen.

5. ”Kundtjänst” för klagomål och förslagshantering

En ”kundtjänst” bör inrättas, bl a som ett verktyg att arbeta med förbättringar av tjänstegarantier. Enligt erfarenheter från andra kommuner är detta en nödvändig följd av införandet av tjänstegarantier. Syftet är att systematiskt hantera klagomål och förbättringsförslag.

Åtgärd:

Rutiner för klagomålshantering samt erforderliga blanketter för klagomål utarbetas.

Tidplan:

Införs när tjänstegarantier genomförts på två eller fler områden.

Ansvar:

Lk koordinerar och utreder utformning och kostnad för genomförande.

6. Samhällsbyggarnas hus

Målet är att på sikt samla de förvaltningar som har gemensamma kunder under ett tak i "samhällsbyggarnas hus". Berör området tillgänglighet

Tidplan:

Färdigt 2008

Ansvar:

Projektet drivs av Tf och berör, Tf, MHK, SAK och del av Lk.

Åtgärder för förbättrad kommunikation och information

7. Information om insatser

Syftet är att synliggöra vad kommunen gör för att förbättra sig och leva upp till målet om Smidiga Gotland. Resultatet av Smidiga Gotlandarbetet ska löpande delges allmänheten.

Åtgärd:

En kommunikationsplan för Smidiga Gotlandsarbetet avseende vad som görs för att förbättra kommunens verksamheter tas fram. En informationsplats på Internet, www.gotland.se/smidiga gotland läggs upp för att kommunicera ut förbättringsarbetet. Även en intern webbplats läggs upp för projektet.

Tidplan:

Planen fastställs i april 2006

Ansvar:

Lk

8. Beskrivning av "typärenden"

Vanligt förekommande komplexa ärenden finns inom en rad områden. Komplexa blir de då fler än en förvaltning/instans är inkopplade. Kommunen behöver kartlägga och tidssätta dessa processer .

Åtgärd:

Utifrån en processkartläggning av "typärenden" inom uthyrnings/stugverksamhet, tillfälliga/permanenta serveringslokaler, hantering av brandfarliga varor tas informationsmaterial fram. Eventuellt ytterligare "typärenden" kan tillkomma.

Tidplan:

Påbörjas i december -05.

Ansvar:

LK, MHK, SAK, Rt, Tf

9. Företagsanpassat informationsmaterial

För att tydliggöra och underlätta för den som söker tillstånd i dessa ärenden bör en lättfattlig information tas fram som beskriver processerna. Punkten är en direkt följd av åtgärd 8.

Åtgärd:

Framtagande av företagsanpassat informationsmaterial

Tidplan:

–Material tas fram, med början, första halvåret 2006

Ansvar:

KSK, LK, MHK, SAK, Rt, Tf

10. Information kring konkurrensutsättning

Kommunen kan bli bättre på att informera om hur mycket av våra verksamheter vi konkurrensutsätter. Den politiska inriktningen bör kommuniceras, tillika vad som faktiskt genomförts på de olika förvaltningarna. Kopplas till kommunikationsplanen för Smidigare Gotland.

Åtgärd:

Ta fram informationsmaterial kring konkurrensutsättning. Materialet läggs ut på www.gotland.se

Tid:

Påbörjas –första halvåret 2007

Ansvar:

Lk sammanställer material från samtliga förvaltningar i kommunen.

Åtgärder för att förbättra bemötande av företag

Företagen, som kundgrupp behöver synliggöras i kommunen. En kontinuerlig diskussion bör föras kring bemötande av företag. Syftet med att ha en ständigt återkommande diskussion runt detta är att förutsättningar för service kontinuerligt förändras, dels genom att ny teknik tas i bruk, dels genom att organisationen och arbetsmetoderna förändras och dels genom förändrad lagstiftning. I ett första steg bör diskussionen föras om behovet av en specifik policy för bemötande av företag. Om detta tas ett steg längre och i praktiken innebär att företag ska prioriteras eller särbehandlas kan även området handläggningstider påverkas.

11. Utbildning i bemötande för förvaltningarna

Syftet är att medarbetarna i Gotlands kommun ska arbeta enligt ett medvetet pedagogiskt förhållningssätt. Gotlands kommun ska framstå som en serviceorganisation med motiverade och kunniga medarbetare i än högre grad än vad som uppfattas idag av våra kunder.

Åtgärd:

Utbildning i konsultativt förhållningssätt, kundstöd och bemötande anordnas för berörda förvaltningar.

Tid:

Planeras 2006

Ansvar:

Lk

12. Program för utbyte av erfarenheter

Punkten hänger samman med att synliggöra företag som kundgrupp. Den handlar också om att öka den ömsesidiga förståelsen mellan det privata och offentliga.

Åtgärd:

Program för regelbundna besök hos företag från förvaltningsledningar och politiker tas fram och kommuniceras. Andra mötesforum anordnas, t ex frukostmöten på olika teman.

Tidplan:

Program utarbetas under våren 2006 och inarbetas i kommunikationsplanen.

Ansvar:

Respektive förvaltningsledning. Koordineras av LK

13. Förbättringsrutiner för upphandling.

Syftet är att företagsrepresentanter ska ges möjlighet att ge förslag på förbättringar efter genomförda upphandlingar. Ett resultat bör också bli att en diskussion förs om förfrågningsunderlag.

Åtgärd:

Kontakt tas med branschorganisationer som bjuds in till utvärderingar. Anbudsmallar, anpassade för olika branscher, kan tas fram. Målet är, om möjligt, att förenkla blanketter och minska upplevd byråkrati.

Tid: Påbörjas under hösten 2006. Därefter årlig uppföljning.

Ansvar:

KSK, Lk, Tf

Övriga åtgärder

14. Tydliggöra gränserna mellan kommunen och andra offentliga myndigheter på Gotland

Avsikten är beskriva och förbättra de processer där kommunen är en del av skeendet. Det handlar bl a om gränssnitten gentemot länsstyrelse och polis. Syftet är att öppna upp för en dialog för att förbättra processerna myndigheterna emellan.

Åtgärd:

Kartlägga gränserna mellan kommun/länsstyrelse/polis. Utarbeta information om detta.

Tid:

Påbörjas 2007

Ansvar:

Lk tillsammans med berörda förvaltningar, länsstyrelse och polis.

Samtliga åtgärder följs upp kontinuerligt i Smidiga Gotlandnätverket.
Resultat kommuniceras återkommande till kunder och allmänhet genom olika kanaler.