



PLAN

---

# Program för företagsklimatet

---

**Fastställt av** regionstyrelsen  
**Framtagen av** regionstyrelseförvaltningen  
**Datum** 2017-11-15  
**Gäller** 2017-2020  
**Ärendenr** RS 2017/563  
**Version** 2.0

---

# Program för företagsklimatet

## Innehåll

<b>1. Inledning .....</b>	<b>3</b>
<b>2 Förvaltningarnas ansvar för ett bättre företagsklimat .....</b>	<b>4</b>
<b>3 Kommunikation och relation .....</b>	<b>5</b>
<b>4 Region Gotlands övergripande kommunikation relaterat till företag och företagsklimatet .....</b>	<b>5</b>
<b>5 Dialogen med näringslivet och dess organisationer .....</b>	<b>5</b>
<b>6 Samarbete rörande företagskontakter mellan nämnd och förvaltningar .....</b>	<b>6</b>
<b>7 Bemötande i det enskilda företagsärendet .....</b>	<b>6</b>
<b>8 Tillgänglighet och närvaro.....</b>	<b>7</b>
<b>9 Rättssäkra processer .....</b>	<b>7</b>
<b>10 Digitala verktyg och mätbarhet .....</b>	<b>7</b>
<b>11 Tillväxtprogrammet som policy för näringslivets utveckling 2016–2020.....</b>	<b>8</b>
<b>12 Upphandlingspolicy .....</b>	<b>8</b>
<b>13 Ledarskap .....</b>	<b>9</b>
<b>14 Utbildning .....</b>	<b>9</b>
<b>15 Kontinuitet, mål och uppföljning .....</b>	<b>10</b>

## 1. Inledning

Hur företagsklimatet upplevs påverkas av fler faktorer än den faktiska kvaliteten på den verksamhet Region Gotland bedriver inom sina olika myndighetsområden. Förtroendet för politiken och regionledningen utgör en stor del i upplevelsen av företagsklimatet, men även omvärldsfaktorer som Region Gotland inte har inflytande över påverkar. Icke desto mindre råder det, med hänvisning till det sammantagna utfallet från mätningar av företagsklimatet på Gotland, ett företagsklimat att inte vara nöjd med. Gotland bör sträva efter att erbjuda ett så bra företagsklimat som möjligt, så att fler kvinnor och män kan starta företag med såväl spets som bredd. Fler nystartade företag bidrar till ökad dynamik i ekonomin och ger en mer diversifierad arbetsmarknad. Främjandeinsatser för nyföretagande ska göras parallellt med att redan befintliga företag ges förutsättningar att växa eftersom merparten av nya arbetstillfällen skapas i relativt nystartade företag som växer snabbt. Region Gotland behöver utvecklas till att bli en föredömlig värdregion för redan etablerade företag och uppmuntra företagarna att träda fram som förebilder och ambassadörer i det arbete de bedriver för hållbar tillväxt och stärkt gotländsk attraktionskraft.

Genom Tillväxtprogrammet för Gotland 2016-2020 finns en tillsammans med näringslivet gemensam långsiktig målbild och en konkret plan för en positionsförflyttning för hållbar tillväxt och attraktionskraft på Gotland. Processen att ta fram tillväxtprogrammet som övergripande även innefattar målen för företagsklimatet skedde med en omfattande samrådsprocess med externa intressenter. I denna process inkluderades alla lokala näringslivsorganisationer för att täcka in Gotlands samtliga näringar. I Tillväxtprogrammet för Gotland 2016-2020 finns företagsklimatet inkluderat och uttalat som ett av åtta olika insatsområden. Därtill påverkar företagsklimatet även övriga sju insatsområden i olika grad. Det här programmet för företagsklimatet skall ses som ett förtydligande av målen som anges i Tillväxtprogrammet för Gotland 2016-2020.

### Bakgrund

Frågan om ett bra företagsklimat för Gotland är som tidigare nämnts bredare än kvaliteten på den verksamhet Region Gotland bedriver inom sina olika verksamhets- och myndighetsområden. För regionens del är förtroendet för nämnder och förvaltningar en stor del i upplevelsen av företagsklimatet, men även andra faktorer utanför Region Gotlands uppdrag påverkar. Genom de insatser som Regionstyrelseförvaltningen (dåvarande Ledningskontoret) initierade sommaren 2016 kan vi se en försiktigt positiv effekt i flera olika interna och externa mätningar. Icke desto mindre är det nödvändigt att intensifiera arbetet för ett bättre företagsklimat. Denna handlingsplan ska ses som en övergripande vägvisare hur vi de kommande åren ska forma vårt gemensamma arbete inom berörda förvaltningar och nämnder likväl som tillsammans med externa organisationer. För att säkerställa kontinuitet och förvaltningsöverskridande samarbeten ska vi lägga stor vikt på tydliga mål, uppföljning och ansvarig.

Under den tid som SKL-projektet *Förenkla helt enkelt* pågick, gick Region Gotland från betyget *underkänt* 2012 till betyget *godkänt* med ett NKI på 64 i *Insikt* 2014. Målet att få ett godkänt betyg över 70 poäng uppnåddes 2014 bland annat inom ”bemötande” och ”brandtillsyn”. Även ”serveringstillstånd” låg väldigt nära. De områden som inte nådde målet *godkänt* var ”markupplåtelse” och ”bygglov”. Då NKI för 2015 och 2016 blev likvärdigt som 2014 ser vi att effekten av insatserna i *Förenkla helt enkelt* planat ut. Detta visar tydligt att ett målriktat kvalitetsarbete med kontinuitet gör stor skillnad på hur företagsklimatet på Gotland uppfattas.

Ett antal grundinsatser från *Förenkla helt enkelt* kommer även framledes vara viktiga, dessa ska återkopplas till följande områden och dokumenteras i Regionstyrelseförvaltningens, Samhällsbyggnadsförvaltningens och Teknikförvaltningens verksamhetsplaner:

- Förvaltningsöverskridande samarbete
- Verksamhetsutveckling med fokus på rättssäkra processer och system
- Kultur, attityder och bemötande hos medarbetare och chefer
- Kommunikation, återkoppling, tillgänglighet och samverkan med näringslivet
- Styrning, mätning, uppföljning och jämförelser

Grunden till detta program kommer från det arbetsmaterial som Michael Enlund, näringslivschef och Beata Afzelius, företagslots arbetade fram sommaren 2016. Här ingår mycket kunskap och slutsatser från den sammanfattning som togs fram efter projektet *Förenkla helt enkelt* 2015. I arbetet har även personerna samlat egna erfarenheter och tolkat intervjuer med näringslivsrepresentanter och med tjänstemän på Region Gotland. Därtill samråd med beröda förvaltningschefer och externa organisationer.

## 2 Förvaltningarnas ansvar för ett bättre företagsklimat

Förvaltningar med företagskontakter, som exempelvis Samhällsbyggnadsförvaltningen och Teknikförvaltningen har en mycket stor påverkan på hur företagen uppfattar det lokala företagsklimatet. Även Regionstyrelseförvaltningen har en stor påverkan på hur företagen upplever företagsklimatet, bland annat företagsstöd och exploateringsfrågor och från 1 januari 2018 även funktionerna företags och evenemangslots hanteras inom denna förvaltning. I första hand är det dessa tre förvaltningar som ska äga och driva insatserna kopplade till ett kontinuerligt förbättringsarbete med företagsklimatet i fokus. Detta ska främst ske inom ramen för befintliga styrdokument där även respektive förvaltnings verksamhetsplan ska innehålla detaljerad information kring insatser kopplade till denna handlingsplan. Mätbarheten ska vara en vital del och bland annat möta de övergripande mål som Region Gotland anger i Tillväxtprogrammet Gotland 2016-2020. Dessa mål som innefattar Svenskt Näringslivs ranking och SKL:s Insiktsmätningar skall kontinuerligt förbättras och vara en naturlig del i förvaltningarnas verksamhetsplan. För att på bästa sätt säkerställa uppföljning och att relevanta och fungerande insatser genomförs skall Regionstyrelseförvaltningen i tillägg till detta program för företagsklimatet upprätta en specifik insatsplan som näringslivs- chef skall ha ansvar för.

Arbetet i insatsplanen skall ske med inriktning på förvaltningsöverskridande processer och lösningar. För att så effektivt som möjligt samarbeta inom området med övriga förvaltningar ska en processledd styrgrupp bestående av respektive förvaltningschef med företagskontakter, näringslivschef och regiondirektör mötas regelbundet och föra arbetet framåt. Näringslivschefen är ansvarig att samordna denna process.

### **3 Kommunikation och relation**

Kommunikation och relation är breda begrepp som relaterat till kvalitetsarbetet för ett förbättrat företagsklimat bör delas in i följande delområden:

- A) Region Gotlands övergripande kommunikation relaterat till företag och företagsklimatet
- B) Dialogen med näringslivet och dess organisationer
- C) Samarbete rörande företagskontakter mellan nämnd och förvaltning med företagskontakter
- D) Bemötandet i det enskilda företagsärendet
- E) Tillgänglighet och närvaro

### **4 Region Gotlands övergripande kommunikation relaterat till företag och företagsklimatet**

Genom att systematiskt kommunicera med näringslivet och allmänheten kring dagliga insatser av betydelse för näringslivet likväl som insatser kopplade till det interna kvalitetsarbetet uppnår vi på sikt en mer relevant bild av Region Gotland och vårt myndighetsutövande. Vi skall eftersträva snabb, saklig, tydlig och korrekt information, inte minst i olika typer av profilfrågor som beroende på säsong kan variera.

Det ska finnas en kommunikationsplan för näringslivsfrågor och som med tydlig samverkan med berörda nämnder säkerställer proaktiv näringslivskommunikation. Här skall övergripande värdegrund, mål, ledord och visioner likväl som en reviderad och tydlig policy kring kommunikationsfrågor mot näringslivet ingå.

Mål: En väl fungerande och uppdaterad kommunikationsplan.

Ansvar: Kommunikationsdirektören i samråd med näringslivschef, berörda förvaltningschefer och nämndordförande.

### **5 Dialogen med näringslivet och dess organisationer**

I möjligaste mån skall befintliga forum i Region Gotlands regi nyttjas och vidareutvecklas till en bättre dialog med näringslivet. För frågor som har stor påverkan i näringslivet skall vi skapa processer för att få en konstruktiv dialog och samtalsklimat. Det kan exempelvis vara frågor av säsongsbetoning; exempelvis vattentillgången, markupplåtelse/uteserveringstillstånd, parkeringar, bygglov, upphandling.

Region Gotlands tillväxtråd är ett naturligt forum för dialog och samarbete, ett forum som

ska vidareutvecklas för detta syfte. Förvaltningscheferna på förvaltningar med företagskontakter det vill säga framst Teknikförvaltningen och Samhällsbyggnadsförvaltningen skall ingå i tillväxtrådet. På detta vis säkerställer vi en bättre dialog med näringslivets representanter i olika frågor där vi kan diskutera och välkomna näringslivets synpunkter och förslag samt bereda dem vidare i särskilda arbetsgrupper. Dessa arbetsgrupper skall utses och formas av tillväxtrådet och ska vara en effektiv samarbetsform mellan Region Gotland och övriga intressenter till att bereda en särskild fråga. Vi ska sträva efter breda lösningar och bästa möjliga samförstånd mellan olika intressenter. I förekommande fall ska tillväxtrådet vara hemvisten att bereda samrådsprocesser och inhämta konsekvensanalyser från olika intressegrupper och detta även för att avlasta enskilda handläggares arbetsbelastning i handläggningen av frågan. Då förvaltningar skapar eller reviderar strategidokument likväl som nya riktlinjer i allmänna företagsrelaterade ärenden skall en konsekvensanalys i samarbete med relevanta näringslivsorganisationer alltid göras. Även denna processförädling bör ske genom tillväxtrådet.

Mål: Fastställs på årsbasis av styrgruppen för företagsklimatet.  
Ansvar: Styrgruppen för företagsklimatet.

## **6 Samarbete rörande företagskontakter mellan nämnd och förvaltningar**

Vi ska skapa förutsättningar för ett bra samspel mellan nämnder och förvaltningar. Komplexa och större ärenden som berör flera intressenter bör både förankras i förvaltningens presidium eller annat likvärdigt forum samt med en bred förankring i tillväxtrådet före beslut.

Det är av vikt att förvaltningschef och nämndordförande säkerställer enhetlig och gemensam extern kommunikation, särskilt i frågor som berör flera intressenter och exempelvis i säsongsfrågor.

Mål: Ett väl genomarbetad process och arbetsätt som möjliggör ett gott samarbete mellan berörda nämnder och förvaltningar.

Ansvar: Förvaltningschef på Regionstyrelseförvaltning, Samhällsbyggnadsförvaltningen och Teknikförvaltningen.

## **7 Bemötande i det enskilda företagsärendet**

Respektive förvaltning med företagskontakter skall kontinuerligt arbeta med att vidareutveckla arbetskulturen, attityder och bemötandet. Särskild vikt bör läggas vid relevant information och rådgivning till Region Gotlands kunder. Vad som är relevant information och rådgivning landar på den enskilda handläggaren som måste få ett gott stöd från närmaste chef. I tillägg krävs kontinuerlig vidareutbildning kring attityd och bemötande. Detta ska vara en specifik insatspunkt i förvaltningarnas verksamhetsplan.

Mål: Utfallet i SKL:s Insiktsmätningar som förvaltningarna genomför ska nå de mål fastställda av styrgruppen för företagsklimatet.

Ansvar: Förvaltningschef på Regionstyrelseförvaltning, Samhällsbyggnadsförvaltningen och Teknikförvaltningen.

## 8 Tillgänglighet och närvaro

Företagens tillståndsärenden sträcker sig ofta till fler än ett enskilda sökt tillstånd. Medvetenheten hos personal att enskilda ärenden kan vara en liten del i ett större projekt skall be-lysas. Förvaltningarna med företagskontakter skall eftersträva att i möjligaste mån arbeta förvaltningsöverskridande enligt principen *en väg in* för kunden. Det bör understrykas att förvaltningarna redan idag har många goda förvaltningsöverskridande samarbeten. Det bör framgå i respektive förvaltnings verksamhetsplan vilka förvaltningsöverskridande processer och projekt som finns.

Mål: Spårbarhet i respektive förvaltnings verksamhetsplan kring gällande förvaltningsöver-skridande processer och projekt.

Ansvar: Förvaltningschef på Regionstyrelseförvaltning, Samhällsbyggnadsförvaltningen och Teknikförvaltningen.

## 9 Rättssäkra processer

Utifrån erfarenheter påverkas företagsklimatet av företagarnas förtroende för hur Region Gotland handlägger ärenden. Ett ökat förvaltningsöverskridande samarbete och en god dia-log med berörda intressenter kommer medverka till ett bättre resultat. Arbetet med det redan etablerade formatet för Region Gotlands förvaltningsöverskrivande *lotsgrupp* med syfte att assistera kunder vid komplexa ärenden och underlätta för berörda handläggare ska ut-vecklas vidare.

För att ytterligare säkerställa en rättssäker process, skall styrgruppen för företagsklimatet ef-tersträva att inrätta en *dialogprocess/granskningsgrupp* dit kunder med komplexa ärenden kan vända sig om hen har synpunkter kring handläggningsprocessen. Detta innebär en process-ledd metod, tvärgående mellan näringsliv, tjänstemän (inklusive jurist) och politiker. Denna grupp skall ej ha ett mandat att ändra beslut utan ska ses som en part att utreda samt redo-visa för kunden hur ärendet beretts och handlagts.

Sett utifrån erfarenheter, kan ett ökat samarbete mellan Region Gotland och näringslivet också medföra större samsyn på handläggningsprocesser. I samtal med näringslivsrepresen-tanter har det framkommit att man inte förstår att remissprocesser och flöden inte alltid samordnas internt, vilket ibland skapat irritation. Vi ska sträva efter att näringsidkare ska uppfatta Region Gotlands olika myndighets- och tillsynsenheter som en homogen enhet. Effekterna av utökade samarbeten kommer leda till enklare flöden och ett behagligare kli-mat för såväl handläggare och kunder.

Mål: Aktiv lotsgrupp, en aktiv dialogprocess/granskningsgrupp samt förvaltningsöverskri-dande processer.

Ansvar: Styrgruppen för företagsklimatet

## 10 Digitala verktyg och mätbarhet

Genom att standardisera processer möjliggörs mätbarhet och jämförelse mellan olika en-heters utfall kring handläggningstider, arbetsbelastning och återkoppling. Inte minst är det viktigt att i tid avgöra när en enhet behöver se över sin bemanning. Region Gotlands ser-vicenivåer skall av berörda förvaltningar med företagskontakter kontinuerligt inventeras och definieras till en mätbar SLA (*Service Level Agreement*) specifikt för företagsärenden.

Mål: Att via SKL:s Insiktsmätningar och interna system möjliggöra regelbunden uppföljning att vi lyckas korta handläggningstider och minska arbetsbelastningen hos enskilda handläggare.

Ansvar: Förvaltningschef på Regionstyrelseförvaltning, Samhällsbyggnadsförvaltningen och Teknikförvaltningen.

## **11 Tillväxtprogrammet som policy för näringslivets utveckling 2016–2020**

Tillväxtprogrammet fastställer inriktningen för hur utveckling och tillväxt av näringslivet på Gotland ska se ut. Programmet är ett sätt att styra och vägleda arbetet med näringslivsfrågor ur ett brett perspektiv, där företagsklimatet utgör en delmängd. Det är ett centralt dokument för hur utvecklingsaktörer på Gotland gemensamt ska stärka näringslivets förutsättningar. Inom ramen Region Gotlands organisation, ska tillväxtprogrammet ge företagen en tydlig bild av vår ambition och framtidsplaner för näringslivets utveckling. På så sätt utgör Tillväxtprogrammet en policy för näringslivets utveckling på Gotland under perioden 2016–2020.

Mål: Att den insatsplan för att uppnå målen kopplade till företagsklimatet i Tillväxtprogrammet Gotland 2016-2020 genomförs och är känd både hos externa organisationer likväl som hos alla berörda parter internt inom Region Gotland.

Ansvar: Näringslivschefen.

## **12 Upphandlingspolicy**

Den av Region Gotland fastställda upphandlingspolicyn är av stor vikt både i det interna arbetet med företagsklimatet och för näringslivet att förhålla sig till. Upphandlingspolicyn beskriver övergripande vad som gäller vid upphandling av varor, tjänster och entreprenader. Vi ska sträva efter att skapa bästa förutsättningar till det lokala näringslivet att i möjligaste mån svara upp till Region Gotlands upphandlingar. Därtill öka kunskapen och viljan hos de lokala företagen att engagera sig i Region Gotlands upphandlingar. Detta har stor betydelse på företagsklimatet likväl som att Region Gotland uppnår fler valmöjligheter, kostnadseffektivitet och troligen högre kvalitet på anbuden.

Region Gotlands existerande upphandlingspolicy reglerar EU:s grundläggande principer kring upphandling: Principen om icke-diskriminering, principen om likabehandling, principen om ömsesidigt erkännande, proportionalitetsprincipen och principen om transparens. Vi ska kontinuerligt erbjuda utbildning och stöd till berörd personal att på bästa sätt efterleva dessa principer.

Mål: Att upphandlingspolicyn efterlevs och att gotländska företag vinner upphandlingar i linje med rikets genomsnittliga andel.

Ansvar: Förvaltningschef på Regionstyrelseförvaltning, Samhällsbyggnadsförvaltningen och Teknikförvaltningen.



## 13 Ledarskap

Enskilda handläggare har ofta en synlig och utsatt roll. Att ställa krav på förbättrad tillgänglighet, service, rådgivning och bemötande kräver att det finns en god chefskultur och ledarskap. Den enskilda handläggaren får ej stå ensam, här har den närmaste chefen en viktig roll för att skapa en god arbetsmiljö och trygg personal. Det ska vara prioriterat att tydligt definiera och kommunicera det individuella mandatet till respektive personal. Enhetscheferna måste i sin tur ha ett gott stöd och mandat från sin avdelningschef. Respektive förvaltning med företagskontakter skall i sin verksamhetsplan ha en plan kring detta. Planen till ett gott ledarskap skall med en röd tråd vara kommunicerad, transparent och tvärgående; från medarbetarkontrakt till koncernvision.

Mål: Respektive förvaltnings verksamhetsplan skall innehålla en tydlig plan och process för ett gott ledarskap, från förvaltningschef och vidare genom hela organisationen och som speglar koncernvisionen.

Ansvar: Förvaltningschef på Regionstyrelseförvaltning, Samhällsbyggnadsförvaltningen och Teknikförvaltningen.

## 14 Utbildning

Att säkerställa att alla medarbetare för sin unika roll har relevant kunskap och utbildning är en grundläggande förutsättning för att ge bästa möjliga service.

Mål: I Teknikförvaltningen respektive Samhällsbyggnadsförvaltningens verksamhetsplaner skall utbildning sett ur ett företagsklimatperspektiv anges.

Utbildning ska delas upp i tre delar; intern, samverkan med näringslivet samt ledarskap och chefsstöd.

- Den interna utbildningsinsatsen förstärkas med kontinuitet och regelbundenhet kring SKLs Förenkla *helt enkelt*s befintliga verktyg, program och mål.  
Den andra delen syftar till att öka förståelsen hos näringslivet för den politiska processen, dialog och respekt för varandras roller, samt även att öka kunskap och intresse hos regionens tjänstemän kring företagarens vardag.  
I tillägg skall kontinuerliga utbildningsinsatser rörande offentlig upphandling enligt de program som bland annat Svenskt Näringsliv och Östsvenska Handelskammaren tagit fram eftersträvas.
- Den tredje delen, ledarskapsutbildning och chefsstöd för Region Gotlands chefer, bör utformas efter en behovsinventering. Utbildningarna kan vara övergripande gemensamma, men i vissa fall bör möjliggöras genom kontinuerlig individuell coaching.

Ansvar: Förvaltningschef på Regionstyrelseförvaltning, Samhällsbyggnadsförvaltningen och Teknikförvaltningen.är ansvariga för genomförandet. Näringslivschefen skall vara ett stöd till att tillhandahålla relevanta utbildningar.

## 15 Kontinuitet, mål och uppföljning

Under perioden för genomförandet av *Förenkla belt enkelt* noterades förbättringar både i SKLs Insiktsmätningar och Svenskt Näringslivs ranking men som efter avslutad insats vände åt fel håll. Detta visar vikten av kontinuitet, mål och mätbarhet i kvalitetsarbetet.

För att säkerställa att vi i genomförandet av programmet för företagsklimat arbetar systematiskt och med kontinuerlig uppföljning av mål kopplade till specifika insatser skall en särskild insatsplan till detta program upprättas inom Regionstyrelseförvaltningen.

Mål: Att den insatsplan för att uppnå målen kopplade till företagsklimatet i Tillväxtprogrammet Gotland 2016-2020 genomförs och är känd både hos externa organisationer likväl som hos alla berörda parter internt inom Region Gotland.

Ansvar: Styrgruppen för företagsklimatet under ledning av näringslivschef.