

## § 65

# Yttrande över kommunrevisionens granskning av näringslivsutveckling

## KSN-2024-00457

### Beslut

Kommunstyrelsens arbetsutskott föreslår kommunstyrelsen besluta

1. **att** avge yttrande till kommunrevisionen i enlighet med ärendets bilaga 1, samt
2. **att** uppdra till kommunledningskontoret att utvärdera etableringsfunktionen och rapportera detta till kommunstyrelsen.

### Sammanfattning

Kommunrevisionen har överlämnat en granskning av kommunens arbete med näringslivsutveckling till kommunstyrelsen för yttrande senast den 30 april 2024.

Utifrån genomförd granskning är kommunrevisionens samlade bedömning att kommunstyrelsen och nämnderna inte helt säkerställer att företagare får stöd och service som kännetecknas av tillgänglighet, effektivitet och intern samordning. Kommunstyrelsens insatser kring styrning och samordning av koncernens arbete med näringslivsutveckling bedöms inte helt tillräckliga.

### Beslutsunderlag

- Tjänsteskrivelse daterad den 21 februari 2024
- Bilaga 1, yttrande från kommunstyrelsen
- Bilaga 2, kommunrevisionens missiv
- Bilaga 3, granskningsrapport

### Yrkanden

Jonas Segersam (KD), Therez Almerfors (M) och Ehsan Nasari (C) yrkar  
*att kommunstyrelsen uppdrar till kommunledningskontoret att utvärdera etableringsfunktionen och rapportera detta till kommunstyrelsen.*

Kommunstyrelsens arbetsutskott  
Protokollsutdrag

Datum:  
2024-03-26

### Beslutsgång

Ordföranden finner att arbetsutskottet bifaller föreliggande förslag.

Ordföranden finner därefter att arbetsutskottet bifaller Jonas Segersam (KD) mer fleras tilläggsyrkande.

### Särskilda yttranden

Stefan Hanna (UP) lämnar följande särskilda yttrande:

*Det är mycket bra att kommunrevisionen synar hur kommunen arbetar med att förbättra servicen till geografins företagare. Jag hoppas att dessa granskningar blir återkommande då de bidrar till att sätta press på kommunens olika verksamhetsdelar att leverera på de mätbara förbättringsområden som är beslutade i det nyligen antagna Näringslivsprogrammet för 2024-2027. Bland annat hoppas jag att kommunrevisionen kommer att följa upp hur varje nämnd och bolag definierat mätbara förbättringsmål i sina verksamheter och som leder till att kommunens övergripande förbättringsambitioner möts.*

Justerandes signatur

Utdragsbestyrkande

Kommunledningskontoret  
**Tjänsteskrivelse till kommunstyrelsen**

Datum:  
2024-02-21

Diarienummer:  
KSN-2024-00457

Handläggare:  
Charlotte Skott

## Yttrande över kommunrevisionens granskning av näringslivsutveckling

### Förslag till beslut

Kommunstyrelsen beslutar

1. **att** avge yttrande till kommunrevisionen i enlighet med ärendets bilaga 1.

### Ärendet

Kommunrevisionen har överlämnat en granskning av kommunens arbete med näringslivsutveckling till kommunstyrelsen för yttrande senast den 30 april 2024.

Utifrån genomförd granskning är kommunrevisionens samlade bedömning att kommunstyrelsen och nämnderna inte helt säkerställer att företagare får stöd och service som kännetecknas av tillgänglighet, effektivitet och intern samordning. Kommunstyrelsens insatser kring styrning och samordning av koncernens arbete med näringslivsutveckling bedöms inte helt tillräckliga.

### Beredning

Ärendet har beretts av kommunledningskontoret.

### Föredragning

Syftet med kommunrevisionens granskning har varit att bedöma om kommunstyrelsen säkerställer en tillräcklig styrning och samordning av koncernens arbete med näringslivsutveckling sett utifrån vissa åtgärder i den handlingsplan för näringslivsprogrammet 2021 - 2023 som kommunstyrelsen antog i 16 december 2020 § 336. Granskningen har även innefattat om styrelserna och nämnderna säkerställer att företagare får stöd och service. Granskningen har avgränsats i tid i första hand till kalenderåret 2023, även om perioden 2021 - 2022 i viss grad omfattats.

Granskningen har genomförts utifrån frågeställningar om exempelvis insatser gjorts utifrån åtgärder att arbeta kring trygghet i handlingsplanen, om handlingsplanen och kommunens etableringsfunktion utvärderats och om det är enkelt att hitta kontaktvägar och information för företagare på webbplatsen.

Kommunrevisionen bedömer att flertalet revisionsfrågor är uppfyllda, exempelvis vad gäller näringslivets involvering i att ta fram en ny handlingsplan och kommunens tillhandahållande av e-tjänster. Kring intern samordning utifrån enskilda företagares behov och enkla kontaktvägar bedöms frågorna som delvis uppfyllda. I en punkt, om etableringsfunktionen utvärderats, bedömer kommunrevisionen att det inte genomförts någon heltäckande dokumenterad utvärdering.

Utifrån granskningen riktar kommunrevisionen tre rekommendationer till kommunstyrelsen. Dessa rör utvärdering av etableringsfunktionen, att initiera en analys inom området ”minskad brottslighet och ökad trygghet bland företagare” samt att fortsätta utveckla arbetet med intern samordning i kommunkoncernen i frågor som rör näringslivsutveckling.

I förslag till yttrande över kommunrevisionens rekommendationer i ärendets bilaga 1 redogör kommunstyrelsen bland annat för hur utvecklad styrning och nya arbetssätt inom trygghetsområdet beaktar näringslivsperspektivet och nuvarande fokus inom det kontinuerliga arbetet för att stärka och effektivisera processerna kring företagares kontakter med kommunen.

### **Ekonomiska konsekvenser**

Att avge yttrandet har inga ekonomiska konsekvenser.

### **Beslutsunderlag**

- Tjänsteskrivelse daterad den 21 februari 2024
- Bilaga 1, yttrande från kommunstyrelsen
- Bilaga 2, kommunrevisionens missiv
- Bilaga 3, granskningsrapport

Kommunledningskontoret

Joachim Danielsson  
Stadsdirektör

Ingela Hagström  
Utvecklingsdirektör och  
biträdande stadsdirektör

Kommunstyrelsen  
**Yttrande**Kommunrevisionen Uppsala kommun  
kommunrevisionen@ uppsala.se  
Ert dnr KRN-2023-00041Handläggare:  
Charlotte Skott

## Yttrande över kommunrevisionens granskning av näringslivsutveckling

Kommunstyrelsen yttrar sig nedan över kommunrevisionens rekommendationer. För att utveckla granskningsområdet lämnar kommunrevisionen följande rekommendationer i kursiv stil:

*Att kommunstyrelsen initierar en utvärdering av etableringsfunktionen. Syftet med utvärderingen är att få ett underlag för att utveckla verksamheten i framtiden.*

Etableringsfunktionen är en koncernövergripande operativ sammansättning av medarbetare med fokus på integrerat näringslivsarbete, där koncernens olika delar balanseras på ett sätt som förenklar för företagen. Etableringsfunktionen har skapats genom ordinarie verksamhetsutveckling i linjen inom ramen för förvaltningens verkställighet. Etableringsfunktionen har visat goda resultat genom intern och extern samverkan och höjt servicen gentemot företag som expanderar, växer eller ser på Uppsala kommun som ny etableringsort. Kommunstyrelsen följer arbetet genom ordinarie rapportering, formerna för uppföljning kan utvecklas och ge ökat fokus på det koncernövergripande arbetet kring etableringar, i syfte att utveckla verksamheten i framtiden.

*Att kommunstyrelsen initierar en analys för området "minskad brottslighet och ökad trygghet bland företagare". Området ses bland företagare som det enskilt viktigaste området för att skapa ett förbättrat företagsklimat.*

Som kommunrevisionen noterar har många insatser skett kring trygghetsområdet under 2023. Ett nytt program för kommunens brottsförebyggande och trygghetsskapande arbete antogs av kommunfullmäktige 2022. I programmet återfinns ett flertal utvecklingsområden, där ett fokuserar specifikt på samverkan med näringslivet i det brottsförebyggande och trygghetsskapande arbetet. Programmets inriktning ligger till grund för det arbete som påbörjats under 2023.

Som komplement till programmet har också en ny handlingsplan mot välfärdsbrott beslutats av kommunfullmäktige under 2023. I planen beskrivs utvecklingsområden och prioriterade åtgärder under planperioden vilka kommer att bidra till ett rättssäkert, proportionerligt och likformigt arbete mot välfärdsbrott och i vissa delar även arbetslivskriminalitet i hela kommunkoncernen. Arbetet kommer därigenom

försvåra avsevärt för aktörer som fuskar, bedriver otillbörlig påverkan eller affärsmässig verksamhet med kriminella grunder.

Kommunen har också utvecklat arbetssätt och samordning inom tryggheten på offentlig plats. Genom metoden EST (Effektiv Samordning för Trygghet) samlas varje vecka brottsstatistik och iakttagelser från utbildade rapportörer in. Det ligger sedan till grund för de aktuella lägesbilder som utgör underlag för löpande prioritering av kommunens och polisens resurser.

I december 2023 beslutade kommunstyrelsen om nya föreskrifter för Lokala brottsförebyggande rådet i Uppsala. Föreskrifterna har ändrats för att svara mot de nya krav som ställs i den lag (2023:196) om kommuners ansvar för brottsförebyggande arbete som trädde i kraft den 1 juli 2023 och som bland annat ställer krav på ett strategiskt brottsförebyggande forum med bred representation. I de nya föreskrifterna har därför *syftet och representationen breddats* för att inkludera hela kommunens trygghetsskapande och brottsförebyggande arbete. Här ingår Citysamverkan och Handelsföreningen som representanter för det lokala näringslivet tillsammans med kommunens näringslivsavdelning.

Analys inom området trygghet och brottsförebyggande, med koppling till handlingsplanens åtgärd minskad brottslighet och ökad trygghet bland företagare sker löpande i dessa forum och styrningen är väl integrerad i kommunens övriga styrning på området. Mot den bakgrunden anser inte kommunstyrelsen att en särskild analys behöver initieras.

*Att kommunstyrelsen fortsätter sitt arbete med att utveckla intern samordning inom kommunkoncernen i frågor som rör näringslivsutveckling och enskilda företagens behov.*

Kommunstyrelsen utvecklar kontinuerligt dialogerna internt inom koncernen för att stärka och effektivisera arbetsprocesserna där företagarens behov och kontakter är i fokus via ett integrerat näringslivsarbete. Vid revideringen av näringslivsprogram och handlingsplan för näringslivsprogram under 2023 har åtgärder identifierats för att fortsätta utveckla arbetet kring samordning.

Kommunstyrelsen

Erik Pelling  
Ordförande

John Hammar  
Sekreterare

Datum:  
2024-01-26

KRN-2023-00041

Kommunrevisionen  
**Missiv**Mottagare:  
Kommunstyrelsen  
Kommunfullmäktige för kännedom

## Granskning av näringslivsutveckling

PwC har av Uppsala kommuns revisorer fått i uppdrag att granska kommunens arbete med näringslivsutveckling för år 2023.

Utifrån genomförd granskning är vår samlade bedömning att kommunstyrelse och nämnder inte helt säkerställer att företagare får stöd och service som kännetecknas av tillgänglighet, effektivitet och intern samordning. När det gäller styrning och samordning av koncernens arbete med näringslivsutveckling är vår samlade bedömning att kommunstyrelsens insatser inom området inte helt är tillräckliga.

Utifrån genomförd granskning rekommenderar vi kommunstyrelsen att vidta följande åtgärder:

- Att initiera en utvärdering av etableringsfunktionen. Syftet med utvärderingen är att få ett underlag för att utveckla verksamheten i framtiden.
- Att initiera en analys för området ”minskad brottslighet och ökad trygghet bland företagare”. Området ses bland företagare som det enskilt viktigast området för att skapa ett förbättrat företagsklimat.
- Att fortsätta sitt arbete med att utveckla intern samordning inom kommunkoncernen i frågor som rör näringslivsutveckling och enskilda företagares behov.

Revisionen begär yttrande över revisionens iakttagelser och lämnade rekommendationer från kommunstyrelsen senast 2024-04-30 till [kommunrevisionen@ uppsala.se](mailto:kommunrevisionen@ uppsala.se)

För kommunrevisionen

Berit Danielsson  
Ordförande

Kajsa Wejryd  
Vice ordförande

# Granskning av näringslivsutveckling

Uppsala kommun

Januari 2024

*Bo Rehnberg, certifierad kommunal revisor*

*Amanda Guerra, revisionskonsult*

*Henrik Fagerlind, certifierad kommunal revisor*



# Sammanfattning

PwC har på uppdrag av kommunrevisionen i Uppsala genomfört en granskning inom området näringslivsutveckling. Nedan visas bedömning av respektive revisionsfråga. För fullständiga bedömningar, se avsnitt "granskningsresultat" i rapporten.

| Revisionsfrågor  | Bedömning  |
|--|--|
| 1. Sker insatser i tillräcklig utsträckning utifrån nu gällande handlingsplan inom åtgärd 5.1?   | Delvis    |
| 2. Har handlingsplan 2021-23 utvärderats och har lärdomar tagits med i arbetet med ny handlingsplan?   | Ja        |
| 3. Är näringslivet involverade i processen att ta fram en ny handlingsplan i tillräcklig utsträckning?   | Ja        |
| 4. Är det enkelt att hitta information om kontaktvägar till rätt instans i kommunen?   | Delvis    |
| 5. Möjliggör kommuns webbplats för företagare att finna relevant information om regelverk och vad kommunen förväntar sig?                            | Ja        |
| 6. I vilken utsträckning tillhandahåller kommunen e-tjänster för företagare?   | Ja      |
| 7. Finns mål för handläggningstider för tillstånd/beslut rörande myndighetsutövning mot företagare?<br>Vilka resultat uppnås i förhållande till mål? | Ja      |
| 8. Sker en tillräcklig intern samordning inom kommunkoncernen utifrån enskilda företagens behov?   | Delvis  |
| 9. Har kommunens etableringsfunktion utvärderats och vad visar utvärdering om företagens uppfattning om funktionen?                                  | Nej     |

Utifrån genomförd granskning är vår samlade bedömning att kommunstyrelse och nämnder *inte helt* säkerställer att företagare får stöd och service som kännetecknas av tillgänglighet, effektivitet och intern samordning. Underlag för revisionell bedömning utgörs av granskningsområde 8 och 7.

När det gäller styrning och samordning av koncernens arbete med näringslivsutveckling är vår samlade bedömning att kommunstyrelsens insatser inom området *inte helt* är tillräckliga. Utvecklingsområden som noterats rör i första hand granskningsområde 1, 4 och 9.

För att utveckla granskningsområdet lämnas följande rekommendationer:

- Att kommunstyrelsen initierar en utvärdering av etableringsfunktionen. Syftet med utvärderingen är att få ett underlag för att utveckla verksamheten i framtiden.

- Att kommunstyrelsen initierar en analys för området “minskad brottslighet och ökad trygghet bland företagare”. Området ses bland företagare som det enskilt viktigaste området för att skapa ett förbättrat företagsklimat.
- Att kommunstyrelsen fortsätter sitt arbete med att utveckla intern samordning inom kommunkoncernen i frågor som rör näringslivsutveckling och enskilda företagens behov.

# Innehållsförteckning

|  |           |
|--|-----------|
| <b>Sammanfattning</b> .....  | <b>1</b>  |
| <b>Inledning</b> .....   | <b>4</b>  |
| Bakgrund.....  | 4         |
| Syfte och revisionsfrågor.....   | 4         |
| Revisionskriterier.....  | 5         |
| Avgränsning.....   | 5         |
| Metod.....   | 5         |
| <b>Granskningsresultat</b> .....                                       | <b>6</b>  |
| Verkställighet av handlingsplan 2021-2023.....                         | 6         |
| Utvärdering av handlingsplan 2021-2023.....                            | 7         |
| Delaktighet från näringslivet vid framtagande av ny handlingsplan..... | 8         |
| Information till företagare om kontaktvägar inom kommunen.....         | 9         |
| Information till företagare på kommunens webbplats.....                | 10        |
| Kommunala e-tjänster för företagare.....                               | 11        |
| Mål och måluppfyllelse avseende handläggningstider mot företagare..... | 12        |
| Samordning inom kommunkoncernen.....                                   | 13        |
| Utvärdering av kommunens etableringsfunktion.....                      | 15        |
| <b>Avslutning</b> .....  | <b>16</b> |
| Sammanfattande bedömning.....  | 16        |
| Rekommendationer.....  | 17        |

# Inledning

## Bakgrund

Näringslivets utveckling är av stor vikt för kommunen. Ett bristfälligt arbete inom området riskerar leda till minskad attraktivitet, minskad befolkning och därigenom minskade skatteintäkter. Detta riskerar i förlängningen att påverka möjligheterna att upprätthålla det kommunala uppdraget. Kommunrevisionen i Uppsala genomförde under revisionsåret 2021 en granskning inom området, där ett antal styrelser och nämnder granskades utifrån hur väl de lever upp till sina åtaganden utifrån den handlingsplan för näringslivsutveckling som KF fastställt för perioden 2021-23. I granskningen framkom ett flertal brister och utvecklingsområden, men också att ett aktivt arbete bedrivs där bland annat utbildningar i bemötande och förståelse för företagets villkor genomförs.

Uppsala kommuns näringslivspolitiska mål såsom det uttrycks i Näringslivsprogrammet är att skapa förutsättningar för fler arbetstillfällen för att kunna möta dess befolkningsökning. Kommunen planerar för en befolkning på upp till 380 000 invånare år 2050, vilket förutsätter cirka 2 000 nya jobb per år. I mål och budget 2023 anges som ett av fyra fokusmål att "Uppsala ska ha ett välmående näringsliv och skapa fler jobb".

Sammantaget gör den samlade kommunrevisionen (förtroendevalda revisorer/lekmannarevisorer) utifrån riskanalys bedömningen att det är angeläget att fortsatt granska olika aspekter av kommunens näringslivsfrämjande arbete inom kommunkoncernen.

## Syfte och revisionsfrågor

Syftet med granskningen är att bedöma om kommunstyrelsen säkerställer en tillräcklig styrning och samordning av koncernens arbete med näringslivsutveckling.

Granskningen syftar därtill till att bedöma om styrelse och nämnder säkerställer att företagare får stöd och service som kännetecknas av tillgänglighet, effektivitet och intern samordning.

Följande revisionsfrågor ska besvaras:

1. Sker insatser i tillräcklig utsträckning utifrån nu gällande handlingsplan inom åtgärd 5.1, att arbeta för "trygghet och attraktivitet för näringslivet i centrum, stadsdelar, kransorter, på landsbygden och i verksamhetsområden"?
2. Har handlingsplan 2021-23 utvärderats och har lärdomar tagits med i arbetet med ny handlingsplan?
3. Är näringslivet involverade i processen att ta fram en ny handlingsplan i tillräcklig utsträckning?
4. Är det enkelt att hitta information om kontaktvägar till rätt instans i kommunen?
5. Möjliggör kommunens webbplats för företagare att finna relevant information om regelverk och vad kommunen förväntar sig?
6. I vilken utsträckning tillhandahåller kommunen e-tjänster för företagare?

7. Finns målsättningar för handläggningstider för olika tillstånd och beslut rörande myndighetsutövning gentemot företagare? Vilka resultat uppnås i förhållande till mål?
8. Sker en tillräcklig intern samordning inom kommunkoncernen utifrån enskilda företagens behov?
9. Har kommunens etableringsfunktion utvärderats och vad visar eventuell utvärdering om företagens uppfattning om funktionen?

Revisionsobjekt i granskningen är primärt kommunstyrelsen, men när det gäller revisionsfråga 7 riktas granskningen mot plan- och byggnadsnämnden, miljö- och hälsoskyddsnämnden, gatu- och samhällsmiljönämnden samt Uppsala Vatten och Avfall AB.

### Revisionskriterier

Med revisionskriterier avses de bedömningsgrunder som bildar underlag för revisionens analyser och bedömningar. Följande revisionskriterier är relevanta i denna granskning:

- Kommunallagen 6:1, 6:6, 6:13
- Aktiebolagslagen 8:4
- Kommuninterna styrdokument, däribland Näringslivsprogram Uppsala kommun samt tillhörande handlingsplan.

### Avgränsning

Granskningen avgränsas i tid i första hand till kalenderår 2023, även om perioden 2021-2022 i viss grad omfattas av granskningen.

Övrig avgränsning, se avsnitt "Syfte och revisionsfrågor".

### Metod

Granskningen har skett genom analys av för granskningen relevant dokumentation. Analysen innefattar bland annat mätningar av näringslivsklimat (Svenskt Näringsliv, Företagarna, Sveriges Kommuner och Regioner) samt i förekommande fall annan relevant kommunintern och jämförande statistik.

Därutöver har intervjuer genomförts med representanter för följande organ:

- Avdelningen näringsliv och destination
- Stadsbyggnadsförvaltningen
- Uppsala Vatten och Avfall AB
- Näringslivsrådet
- Lokala näringslivet

De intervjuade har beretts möjlighet att sakgranska rapporten.

Revisionell bedömning av respektive revisionsfråga sker utifrån en tregradig skala: ja/uppfyllt (grön); delvis uppfyllt (gul); nej/ej uppfyllt (röd).

Rapporten har kvalitetssäkrats av Henrik Fagerlind, certifierad kommunal revisor, PwC enligt PwC:s rutiner för kvalitetssäkring.

# Granskningsresultat

## Verkställighet av handlingsplan 2021-2023

*Revisionsfråga 1: Sker insatser i tillräcklig utsträckning utifrån nu gällande handlingsplan inom åtgärd 5.1, att arbeta för "trygghet och attraktivitet för näringslivet i centrum, stadsdelar, kransorter, på landsbygden och i verksamhetsområden"?*

### *lakttagelser*

Kommunfullmäktige har 2017 fastställt ett långsiktigt näringslivsprogram. Det vilar på kommunstyrelsen att utifrån näringslivsprogrammet upprätta en treårig handlingsplan. Kommunstyrelsen har i december 2020 fastställt "Handlingsplan för Uppsala kommun näringslivsprogram 2021-2023".

Handlingsplanen innehåller en redovisning av prioriterade åtgärder samt tillhörande indikatorer inom totalt 7 områden. En av dessa åtgärder - benämnd 5.1 - är att *skapa trygghet och attraktivitet för näringslivet* inom kommunens geografiska område.

I kommunstyrelsens uppdrag ingår att genomföra en årlig uppföljning av handlingsplanen. Den senaste uppföljningen genomfördes i september 2023. Uppföljningen omfattar området 5.1. Här presenteras vilka huvudaktiviteter (ca 20 st) som genomförts under planperioden.

I intervjuer med företrädare för kommunen framhålls vikten av att arbetet med att skapa ökad trygghet och attraktivitet sker i samverkan med andra aktörer. Nedan ges exempel på väsentliga insatser/åtgärder som vidtagits av kommunen:

- Ett nytt program för kommunens brottsförebyggande och trygghetsskapande arbete har antagits av kommunfullmäktige 2022. I programmet återfinns ett flertal utvecklingsområden, där ett fokuserar specifikt på området näringsliv.
- En ny handlingsplan mot välfärdsbrott har beslutats av kommunfullmäktige 2023. I planen beskrivs utvecklingsområden och prioriterade åtgärder under planperioden.
- Kommunen har utvecklat arbetssätt och samordning inom området. Genom metoden EST (Effektiv Samordning för Trygghet) ges aktuella lägesbilder vecka för vecka som underlag för prioritering av kommunens och polisens resurser.

I handlingsplanen anges vilka indikatorer som ska användas för att följa upp området 5.1. Som indikator används bland annat resultatet i Svensk Näringslivs enkätundersökning. Övriga indikatorer avser utveckling av antal företag, antal sysselsatta samt antal gästnätter.

Branschorganisationen Svenskt Näringsliv genomför årligen en mätning av företagsklimatet i Sveriges kommuner. Mätningen sker i form av en enkätundersökning som skickas ut till cirka 70 000 företagare. Enkäten innehåller ett antal påståenden med ett flertal svarsalternativ.

Nedan redovisas enkätresultat för i vilken grad företagen upplever problem med brottslighet/otrygghet i kommunen (*skala 1-6, där 6 = i mycket hög utsträckning*).

|             | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 |
|-------------|------|------|------|------|
| Uppsala     | 3,2  | 3,3  | 3,4  | 3,6  |
| Större stad | 3,5  | 3,7  | 3,7  | 3,7  |
| Riket       | 3,6  | 3,7  | 3,8  | 3,8  |

Av tabellen framgår att situationen för företagare har försämrats under perioden. Detta gäller på såväl lokal som nationell nivå. Företagare som besvarat enkäten uppger att området "minskad brottslighet och ökad trygghet" är ett prioriterat område för att nå ett förbättrat företagsklimat.

Granskningen visar att kommunen är väl medveten om att "minskad brottslighet och ökad trygghet" är ett prioriterat område för att nå ett förbättrat företagsklimat. Enligt uppgift kommer kommande handlingsplan innehålla åtgärder och indikatorer för området trygghet och attraktivitet för näringslivet.

### *Bedömning*

*Revisionsfråga: Sker insatser i tillräcklig utsträckning utifrån nu gällande handlingsplan inom åtgärd 5.1, att arbeta för "trygghet och attraktivitet för näringslivet i centrum, stadsdelar, kransorter, på landsbygden och i verksamhetsområden"?*

### **Delvis.**

Bedömningen baseras på följande:

- Kommunstyrelsen kan belägga att det genomförts olika typer av insatser inom åtgärdsområdet 5.1 i handlingsplan.
- Resultat i Svensk Näringslivs enkätundersökning indikerar att åtgärderna ännu inte gett önskad effekt. Resultatet har försämrats under planperioden.

För framtiden föreslås att kommunstyrelsen initierar en analys för området "minskad brottslighet och ökad trygghet bland företagare". Området ses bland företagare som det enskilt viktigaste området för att skapa ett förbättrat företagsklimat.

### **Utvärdering av handlingsplan 2021-2023**

*Revisionsfråga 2: Har handlingsplan 2021-23 utvärderats och har lärdomar tagits med i arbetet med ny handlingsplan?*

### *lakttagelser*

Enligt handlingsplan 2021-2023 har kommunstyrelsen ett övergripande ansvar för uppföljning och utvärdering av planen.

Vid tidpunkten för granskningen pågår ett arbete med att ta fram en reviderad handlingsplan. I samband med detta arbete sker det parallellt en utvärdering av den gamla handlingsplanen. Granskningen visar även att näringslivsprogrammet, som antogs av fullmäktige 2017, kommer att revideras.

Arbetet med att utvärdera den gamla handlingsplanen samt framtagandet av en ny plan drivs av näringslivsrådet. Rådet består av 19 ledamöter varav ett flertal tillika är

ledamöter i kommunstyrelsen. Näringslivsavdelningen ger stöd till näringslivsrådet i arbetet med handlingsplanen.

I intervjuer med företrädare för näringslivsråd och näringslivsavdelningen framkommer att erfarenheter och lärdomar från handlingsplan 2021-2023 tagits med i arbetet med ny handlingsplan. Fokus riktas i första hand på att dels tydliggöra prioriterade områden, dels att klargöra ansvar och roller inom organisationen.

### *Bedömning*

*Revisionsfråga: Har handlingsplan 2021-23 utvärderats och har lärdomar tagits med i arbetet med ny handlingsplan?*

**Ja.**

Bedömningen baseras på följande:

- I samband med framtagandet av ny handlingsplan sker även utvärdering av handlingsplan 2021-2023.
- Erfarenheter och lärdomar från den gamla handlingsplanen har tagits med i arbetet med ny handlingsplan.

### **Delaktighet från näringslivet vid framtagande av ny handlingsplan**

*Revisionsfråga 3: Är näringslivet involverade i processen att ta fram en ny handlingsplan i tillräcklig utsträckning?*

### *lakttagelser*

I kommunens näringslivsprogram (KF 2017) uttrycks att programmet ska vara en grund för att skapa goda kommunikations- och informationsflöden mellan kommun, näringsliv och andra berörda organisationer. Granskningen visar att handlingsplan 2021-2023 har tagits fram i dialog med externa parter såsom näringslivsorganisationer och företagare.

Av föregående avsnitt framgår att arbetet med utvärdera den gamla handlingsplanen samt framtagande av ny handlingsplan drivs av näringslivsrådet.

Kommunstyrelsen beslutade 2022-11-23 § 19 att inrätta ett näringslivsråd där både representanter från politik och näringsliv deltar. Ledamöter som representerar näringslivet nomineras genom ett öppet nomineringsförfarande. Samtliga ledamöter utses sedan av kommunstyrelsen. Rådets uppdrag regleras i ett särskilt styrdokument beslutat av kommunstyrelsen.

Vid intervjuer framgår att Näringslivsrådets fokus under 2023 legat på revidering av handlingsplanen. Näringslivsrådet har rapporterat löpande kring arbetet med handlingsplanen till kommunstyrelsen och kommunstyrelsens arbetsutskott. Vid tidpunkten för granskningen har den reviderade planen varit på remiss hos nämnder och bolagsstyrelser.

Granskningen visar att 10 av 19 ledamöter i näringslivsrådet representerar näringslivet i Uppsala kommun. Representanter från näringslivet framhåller att arbetet i rådet fungerar väl. Näringslivets synpunkter upplevs ha beaktats vid pågående revidering av handlingsplanen.



## Bedömning

*Revisionsfråga: Är näringslivet involverade i processen att ta fram en ny handlingsplan i tillräcklig utsträckning?*

**Ja.**

Bedömningen baseras på följande:

- Representanter för näringslivet har medverkat i arbetet med att ta fram en ny handlingsplan.
- Näringslivsrådets uppdrag regleras i "Föreskrift för näringslivsrådet".

## Information till företagare om kontaktvägar inom kommunen

*Revisionsfråga 4: Är det enkelt att hitta information om kontaktvägar till rätt instans i kommunen?*

### *lakttagelser*

Kommunens varumärke påverkas av en mängd faktorer, där kommunikation/information är ett område. För att säkerställa en tillfredsställande kommunikation har fullmäktige antagit en policy för området (2017). Av policyn framgår bland annat följande:

- Ett övergripande mål är att invånare och andra aktörer ska uppleva att den information som behövs finns på plats, att kommunikationen med kommunen fungerar smidigt och att det också finns vägar för dialog, frågor, synpunkter och kunskapsutbyte.
- Kommunstyrelsen har ett övergripande ansvar, medan nämnder/bolag bär ansvar inom sina verksamhetsområden.

Information om kontaktvägar inom kommunen finns i första hand på kommunens webbplats.

Kommunen har under en längre tid arbetat för att utveckla kontaktvägar för medborgare och företagare. Inom kommunen finns en central kontaktcenterfunktion som nås genom besök, telefon eller e-post. Kontaktcenter finns även inom enskilda förvaltningar, exempelvis miljöförvaltningen och stadsbyggnadsförvaltningen. Syftet med kontaktcenter är att snabbt kunna hantera frågor från både privatpersoner och företag.

För företag med många kontakter inom kommunen har kommunen inrättat så kallade bolagskoordinatorer.

Företrädare för verksamheten framhåller att ett arbete bedrivs för att utveckla hantering av frågor för företagare. Exempelvis har gatu- och samhällsbyggnadsförvaltningen regelbundna möten med plan- och byggnadsförvaltningen och näringslivsavdelningen för att kunna ge gemensamma svar till företagare. Det innebär att företagare inte behöver kontakta flera olika instanser inom kommunen utan får ett samlat svar.

I Svenskt Näringslivs årliga enkätundersökning om lokalt näringslivsklimat ges företagare, som haft kontakt med kommunen angående tillståndsgivning, tillsyn eller kontroll, möjlighet att ta ställning till följande påstående; *"Det är lätt för mig att komma i kontakt med kommunens handläggare"* (skala 1-6 där 6 = I mycket hög utsträckning).

Nedan redovisas resultatet för Uppsala kommun:

|             | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 |
|-------------|------|------|------|------|
| Uppsala     | 3,9  | 3,8  | 3,8  | 3,8  |
| Större stad | 3,8  | 4,0  | 4,2  | 3,9  |
| Riket       | 4,3  | 4,2  | 4,1  | 4,2  |

Av tabellen framgår att resultatet inte nämnvärt har förändrats under perioden 2020-2023. Uppsala kommuns resultat är något lägre än snittet i riket och kommungruppen större stad.

Vi kan inte finna att kommunstyrelsen fastställt specifika mål och indikatorer för granskningsområdet.

### *Bedömning*

*Revisionsfråga: Är det enkelt att hitta information om kontaktvägar till rätt instans i kommunen?*

#### **Delvis.**

Bedömningen baseras på följande:

- Granskningen kan verifiera att kommunen bedriver ett arbete för att utveckla kontaktvägar för företagare.
- Resultat i Svenskt Näringslivs årliga enkätundersökning indikerar att genomförda insatser ännu inte har haft någon tydlig effekt.

För att utveckla området föreslås att kommunstyrelsen fastställer mål och indikatorer avseende kontaktvägar/tillgänglighet till handläggare.

### **Information till företagare på kommunens webbplats**

*Revisionsfråga 5: Möjliggör kommunens webbplats för företagare att finna relevant information om regelverk och vad kommunen förväntar sig?*

#### *lakttagelser*

Av föregående avsnitt framgår att fullmäktige fastställt övergripande mål för kommunens arbete med information och kommunikation. Policydokumentet omfattar alla typer av information och kommunikation genom kommunens kanaler. En av de viktigaste informationskanalerna är kommunens webbplats: "upsala.se".

Av intervjuer framgår att näringslivsavdelningen under våren 2023 gjort en analys av företagares upplevelse av kommunens webbplats. Inga särskilda synpunkter framkom.

Vid genomförda intervjuer med ett urval av representanter från näringslivet upplevs information på kommunens webbplats vara tillräcklig.

SKR genomför - inom ramen för Öppna jämförelser - årligen undersökning av det lokala företagsklimatet. Undersökningen riktas mot företagare som har haft ett ärende inom ett eller flera myndighetsområden. Ett av de områden som omfattas av undersökningen är "Information". Mätningen sker genom ett Nöjd-Kund-Index (NKI). Betygsskalan går från 0-100 där ett värde lägre än 62 anses vara lågt, 62-69 godkänt och 70 och mer högt.

Nedan redovisas resultat för Uppsala kommun:

|             | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 |
|-------------|------|------|------|------|
| Uppsala     | 72   | 72   | 73   | 75   |
| Större stad | 73   | 73   | 73   | 73   |
| Riket       | 72   | 73   | 73   | 73   |

Av tabellen framgår att Uppsala redovisar ett högt NKI-värde inom området "Information". Ett utvecklingsområde som framhålls i undersökningen är att vidareutveckla information på kommunens webbplats.

### *Bedömning*

*Revisionsfråga: Möjliggör kommunens webbplats för företagare att finna relevant information om regelverk och vad kommunen förväntar sig?*

**Ja.**

Bedömningen baseras på följande:

- Uppsala kommun redovisar hög kundnöjdhet (NKI) bland företagare inom området "Information".
- Under 2023 har det genomförts en analys av företagares upplevelse av kommunens webbplats. Inga särskilda synpunkter framkom.

### **Kommunala e-tjänster för företagare**

*Revisionsfråga 6: I vilken utsträckning tillhandahåller kommunen e-tjänster för företagare?*

#### *Iakttagelser*

Kommunfullmäktige har 2020 antagit *Policy för digital transformation*. I policyn återfinns strategiska styrprinciper hur kommunens organisation ska arbeta med området. Policyn ger bland annat uttryck för att digitala tjänster ska erbjudas det lokala näringslivet.

Av intervjuer framgår att kommunen arbetat med att öka antalet e-tjänster, där miljöförvaltningens e-tjänster ökat mest. Under 2023 har miljöförvaltningen färdigställt fem nya e-tjänster.

Det pågår ett arbete med att samla alla e-tjänster på ett och samma ställe. Här noteras att miljöförvaltningen under 2023 utvecklat sin webbplats för att förenkla för medborgare och företagare att hitta till miljöförvaltningens blanketter och e-tjänster.

I intervju framkommer att ett framtida utvecklingsområde är att inrätta ett kommunövergripande ärendehanteringssystem.

I Svenskt Näringslivs årliga mätning av företagsklimatet 2019 framgår att företagare i Uppsala kommun - i större grad än riksgenomsnittet - efterfrågar en mer digitaliserad hantering av ärenden gentemot kommunen. Motsvarande mätning har inte genomförts för åren 2020-2023.

## Bedömning

*Revisionsfråga: I vilken utsträckning tillhandahåller kommunen e-tjänster för företagare?*

**Ja.**

Bedömningen baseras på följande:

- Kommunen kan verifiera att antalet e-tjänster har ökat över tid. E-tjänsterna riktas till såväl medborgare som företagare.

## Mål och måluppfyllelse avseende handläggningstider mot företagare

*Revisionsfråga 7: Finns målsättningar för handläggningstider för olika tillstånd och beslut rörande myndighetsutövning gentemot företagare? Vilka resultat uppnås i förhållande till mål?*

### *lakttagelser*

Kommunen arbetar med mål- och resultatstyrning. I styrelser och nämnders uppdrag ingår att formulera mål och de resultat som kommunens verksamheter ska uppnå.

I mål och budget 2023 återfinns övergripande mål och uppdrag. Ett av uppdragen - nummer 10 - är att utveckla service till företagande, i form av effektiv handläggning. Fullmäktige har även fastställt ett måltal för följande indikator: "Företagens NKI-betyg för myndighetsutövning i Uppsala kommun" (källa: SKR).

I denna granskning riktas fokus på plan- och byggnadsnämnden, miljö- och hälsoskyddsnämnden samt gatu- och samhällsmiljönämnden. I dessa nämnders uppdrag ingår att utöva myndighetsutövning mot kommunmedborgare och företagare.

Granskning av nämndernas verksamhetsplaner 2023-2025 visar följande:

- Samtliga nämnder redovisar åtgärder för att bidra till ökad service till näringslivet. Plan- och byggnadsnämnden är den enda nämnden som har åtgärder som ska bidra till kortare handläggningstider.
- Ingen nämnd har fastställt måltal som specifikt rör handläggningstider (mätt i veckor/dagar).
- Samtliga nämnder har angett att NKI-mätning ska användas som indikator för att följa upp området. Två av tre nämnder har angett att NKI-värdet ska öka. Plan- och byggnadsnämnden har inte fastställt målvärde för NKI.

Av nämndernas delårsrapporter för april och augusti 2023 framgår följande:

- Samtliga nämnder framhåller att ett arbete påbörjats för att utveckla service till företagande. I rapporterna ges även exempel på genomförda aktiviteter.
- Ingen nämnd redovisar tydligt vilka åtgärder som vidtagits för att korta handläggningstider.
- Miljö- och byggnadsnämnden redovisar utfall för NKI år 2022. Övriga nämnder saknar uppföljning av NKI-resultatet.
- Samtliga nämnder lämnar en årsprognos att de kommer att nå mål avseende näringslivsutveckling.

Verksamhetens måluppfyllelse för det gångna året presenteras i nämndernas årsbokslut. Fullmäktige har även 2022 lämnat ett generellt uppdrag att förbättra service till företagande. Uppdraget fokuserade inte specifikt på området effektiv handläggning.

En genomgång av nämndernas årsbokslut visar att samtliga nämnder genomfört åtgärder kopplade till uppdraget.

Nedan redovisas NKI-betyg för kommunens myndighetsutövning bland företagare (*källa: SKR:s Öppna jämförelse avseende företagsklimat*):

|             | 2020 | 2021 | 2022 |
|-------------|------|------|------|
| Uppsala     | 72   | 73   | 75   |
| Större stad | 75   | 74   | 75   |
| Riket       | 74   | 74   | 75   |

Av tabellen framgår att Uppsala redovisar ett högt NKI-värde inom området och att det förbättrats över tid. Resultatet ligger även i linje med snittet i riket och kommungruppen större stad. Resultatet för 2022 års mätning har publicerats i april 2023.

I sammanhanget kan framhållas att resultaten i Svenskt Näringslivs årliga enkätundersökning ger en något annan bild av hur kommunen hanterar området. Av resultatet framgår att antalet företagare som upplever att kommunens *handläggningstider är rimliga* har minskat något under senare år.

Avslutningsvis konstateras att Uppsala Vatten och Avfall AB i mycket låg grad utövar myndighetsutövning mot enskilda företagare. Vi noterar att bolaget har formulerat ett övergripande mål att "Kund- och intressentperspektivet ska genomsyra hela bolaget". Måluppfyllelsen mäts genom Nöjd Kund Index (NKI).

### *Bedömning*

*Revisionsfråga: Finns målsättningar för handläggningstider för olika tillstånd och beslut rörande myndighetsutövning gentemot företagare? Vilka resultat uppnås i förhållande till mål?*

**Ja.**

Bedömningen baseras på följande:

- Det finns kommunövergripande mål och indikatorer för handläggningstider hänförlig till myndighetsutövning.
- Plan- och byggnadsnämnden, miljö- och hälsoskyddsnämnden samt gatu- och samhällsmiljönämnden kan verifiera att de vidtagit åtgärder för att öka service gentemot företagare.
- Uppsala kommun redovisar ett högt NKI-värde bland företagare när det gäller myndighetsutövning.

### **Samordning inom kommunkoncernen**

*Revisionsfråga 8: Sker en tillräcklig intern samordning inom kommunkoncernen utifrån enskilda företagares behov?*

### *lakttagelser*

I handlingsplanen för Uppsala kommuns näringslivsprogram framhålls att kommunstyrelsen ansvarar för den interna samordningen inom kommunens

verksamheter. Handlingsplanens övergripande mål för perioden 2021-2023 är att kommunen ska vara en förebild och bra affärspartner för näringslivet.

I intervjuer framkommer att kommunen prioriterat att utveckla den interna samordningen inom kommunkoncernen i frågor som rör näringslivsutveckling och enskilda företagens behov.

I granskningen har följande aktiviteter noterats:

- Tillskapande av en etableringsfunktion. Funktionen hanterar förfrågningar som rör företagsetablering. Här ingår personer med expertis inom olika områden som exempelvis näringsliv, mark- och fastighet samt teknisk försörjning. Funktionen är koncernövergripande.
- Tillsättande av bolagskoordinatorer. Koordinatorerna ansvarar för kontakten med större bolag som har kontakt med flera av kommunens myndighetsinsatser. Koordinatorerna rapporterar till ordförande för etableringsnätverket varannan vecka om hur arbetet fortlöper.
- Inrättande av etableringsnätverk. Etableringsnätverket består av representanter från näringslivet (fastighetsägare). När kommunen får en etableringsförfrågan delas det med etableringsnätverket. Etableringsnätverket har ett strukturerat och systematiskt arbetssätt när det kommer till hantering av förfrågningar.

Vid genomförda intervjuer med ett urval av representanter från näringslivet upplevs kommunen ha utvecklat sitt arbete med intern samordning över tid. I granskningen framkommer att det tidigare funnits betydande brister inom området.

Kommunen har under ett flertal år använt "Företagsklimat enligt Svensk Näringslivs ranking" som en indikator för kommunens arbete gentemot företagare. Rankningen omfattar samtliga 290 kommuner i Sverige. Nedan redovisas utfall för perioden 2020-2023:

|             | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 |
|-------------|------|------|------|------|
| Uppsala     | 212  | 232  | 247  | 221  |
| Större stad | 162  | 171  | 172  | 173  |

Av tabellen framgår att kommunens ranking 2023 har förbättrats jämfört med åren 2021-2022. Rankningen är dock alltjämt lägre än resultatet från år 2020. Uppsala kommun har även en lägre ranking jämfört med snittet i kommungruppen större stad.

I intervjuer med företrädare för lokala näringslivet framhålls kommunala upphandlingar som ett utvecklingsområde.

### *Bedömning*

*Revisionsfråga: Sker en tillräcklig intern samordning inom kommunkoncernen utifrån enskilda företagens behov?*

### **Delvis.**

Bedömningen baseras på följande:

- Kommunen har under senare år prioriterat arbetet med att utveckla intern samordning inom kommunen.
- Kommunen har utvecklat organisation och arbetssätt i syfte att förbättra samordning.
- Kommunens ranking av företagsklimat har förbättrats något år 2023. Resultatet är alltså lägre än andra jämförbara städer.

Vi rekommenderar att kommunstyrelsen fortsätter sitt arbete med att utveckla intern samordning inom kommunkoncernen i frågor som rör näringslivsutveckling och enskilda företagens behov.

### **Utvärdering av kommunens etableringsfunktion**

*Revisionsfråga 9: Har kommunens etableringsfunktion utvärderats och vad visar eventuell utvärdering om företagens uppfattning om funktionen?*

#### *lakttagelser*

I tidigare genomförd revision (februari 2022) noterades att det inom kommunen bildats en koncernövergripande etableringsfunktion. Syften med funktionen var dels att hjälpa befintliga företag att växa, dels att hantera nyetableringsförfrågningar. Funktionen administrerades av enheten Näringsliv och Etablering inom kommunledningskontorets näringslivsavdelning.

Granskningen visar att etableringsfunktionen sedan den bildades har utvecklat sina arbetssätt, däribland inom området uppföljning och rapportering. Följande har noterats:

- Funktionen rapporterar löpande varannan vecka till näringslivs- och stadsbyggnadsdirektör
- Funktionen rapporterar till kommunstyrelsen i sammanställt format inom målområde 2 "Uppsala kommun ska verka för att öka utbudet av mark och lokaler i kommunen" och målområde 1 "Uppsala kommun ska vara en part som bidrar till företagets utveckling och tillväxt".

Granskningen visar att det ännu inte genomförts någon heltäckande dokumenterad utvärdering av etableringsfunktionen.

Företrädare för lokala näringslivet upplever att funktionen har utvecklat sina arbetsformer sedan den inrättades.

#### *Bedömning*

*Revisionsfråga: Har kommunens etableringsfunktion utvärderats och vad visar eventuell utvärdering om företagens uppfattning om funktionen?*

**Nej.**

Bedömningen baseras på följande:










- Det har inte genomförts någon heltäckande dokumenterad utvärdering av funktionen.

För att utveckla området rekommenderas kommunstyrelsen initiera en utvärdering av etableringsfunktionen. Syftet med utvärderingen är att få ett underlag för att utveckla verksamheten i framtiden.

# Avslutning

## Sammanfattande bedömning

Nedan redovisas revisionell bedömning för respektive granskningsområde:

| Granskningsområde  | Bedömning |   |
|--|-----------|---|
| 1. Verkställighet av handlingsplan 2021-2023                         | Delvis    |    |
| 2. Utvärdering av handlingsplan 2021-2023                            | Ja        |    |
| 3. Delaktighet från näringslivet vid framtagande av ny handlingsplan | Ja        |    |
| 4. Information om kontaktvägar inom kommunen till företagare         | Delvis    |    |
| 5. Information på kommunens webbplats till företagare                | Ja        |    |
| 6. Kommunala e-tjänster för företagare                               | Ja        |  |
| 7. Mål och måluppfyllelse avseende kommunala handläggningstider *    | Ja        |  |
| 8. Samordning inom kommunkoncernen avseende näringslivsutveckling    | Delvis    |  |
| 9. Utvärdering av kommunens etableringsfunktion                      | Nej       |  |

\* Revisionsobjekt är kommunstyrelsen, plan- och byggnadsnämnden, miljö- och hälsoskydds-nämnden, gatu- och samhällsmiljönämnden samt Uppsala Vatten och Avfall AB

Utifrån genomförd granskning är vår samlade bedömning att kommunstyrelse och nämnder *inte helt* säkerställer att företagare får stöd och service som kännetecknas av tillgänglighet, effektivitet och intern samordning. Underlag för revisionell bedömning utgörs av granskningsområde 8 och 7.

När det gäller styrning och samordning av koncernens arbete med näringslivsutveckling är vår samlade bedömning att kommunstyrelsens insatser inom området *inte helt* är tillräckliga. Utvecklingsområden som noterats rör i första hand granskningsområde 1, 4, och 9.



## Rekommendationer

För att utveckla kommunens arbete med näringslivsutveckling bör följande rekommendationer prioriteras:

- Att kommunstyrelsen initierar en utvärdering av etableringsfunktionen. Syftet med utvärderingen är att få ett underlag för att utveckla verksamheten i framtiden.
- Att kommunstyrelsen initierar en analys för området "minskad brottslighet och ökad trygghet bland företagare". Området ses bland företagare som det enskilt viktigaste området för att skapa ett förbättrat företagsklimat.
- Att kommunstyrelsen fortsätter sitt arbete med att utveckla intern samordning inom kommunkoncernen i frågor som rör näringslivsutveckling och enskilda företagens behov.

2024-01-26

**Lena Salomon**

---

*Uppdragsledare*

**Bo Rehnberg**

---

*Projektledare*

---

Denna rapport har upprättats av Öhrlings PricewaterhouseCoopers AB (org nr 556029-6740) (PwC) på uppdrag av Uppsala kommun enligt de villkor och under de förutsättningar som framgår av projektplan från 2023-06-16. PwC ansvarar inte utan särskilt åtagande, gentemot annan som tar del av och förlitar sig på hela eller delar av denna rapport.