

Datum:  
2022-02-18Diarienummer:  
KRN-2021-00032

KOMMUNREVISIONEN

Mottagare:

Kommunstyrelsen  
Gatu- och samhällsmiljönämnden  
Miljö- och hälsoskyddsnämnden  
Plan- och byggnadsnämnden  
Räddningsnämnden  
Uppsala Vatten och Avfall AB  
Uppsalahem AB

Kommunfullmäktige (för kännedom)

## Granskning av näringslivsarbetet

PwC har av Uppsala kommuns revisorer fått i uppdrag att granska kommunens näringslivsarbete. Uppdraget ingår i revisionsplanen för år 2021. Granskningens syfte var att bedöma om kommunstyrelsens och granskade nämnders och kommunala bolags näringslivsarbete, gällande vissa åtgärder i handlingsplanen, bedrivs på ett ändamålsenligt sätt och med tillräcklig intern kontroll.

Granskningen har visat att den handlingsplan som kommunstyrelsen beslutade om i december 2020, och som omfattar de nämnder och bolag som ingått i granskningen, i hög utsträckning har börjat implementeras. Planen innehåller en lång rad åtgärder och områden som bedöms vara relevanta för att uppnå ambitionerna med kommunens näringslivsprogram. Samordning och uppföljning hanteras strukturerat av kommunstyrelsen genom Näringslivsavdelningen.

Samtidigt kan konstateras att handlingsplanen bara i viss utsträckning inneburit att helt nya arbetssätt eller insatser skapats, samt att viktiga indikatorer och målsättningar ännu inte uppnåtts. Ett mål är att Uppsala kommun ska vara bland de 50 främsta kommunerna i landet i Svenskt Näringslivs ranking över företagsklimat. Den senaste rankingen placerar Uppsala på plats 232, och under den senaste 10-årsperioden har Uppsala inte varit bättre placerad än på plats 90. De årliga NKI-undersökningar som genomförs avseende myndighetsutövning som berör företag visar att inom vissa områden, såsom bygglovsverksamheten, finns utrymme för förbättringar.

Näringslivsorganisationer i Uppsala framför i granskningen att det finns utmärkta förutsättningar för befintliga företag i Uppsala, och att kommunen har många betingelser som är mycket attraktiva för nya företagsetableringar genom närheten till Stockholm och Arlanda samt med två universitet i kommunen. Samtidigt ger man uttryck för att handlingsplanen behöver få effekt i kommunorganisationen, då det finns utmaningar

vad gäller exempelvis bemötande, service och förståelse för företagare inom Uppsala kommun. Granskningen pekar också på att ett framgångsrikt arbete inom andra politikområden får anses vara avgörande för att Uppsala kommun ska nå ett bättre företagsklimat. Här bör framför allt lyftas trygghetsområdet, vilket påtagligt förefaller påverka synen på Uppsala kommun bland företagare på ett negativt sätt.

Mot ovanstående bakgrund är vår samlade bedömning att kommunstyrelsen i sin styrande och samordnande roll, och aktuella nämnder och bolag utifrån sina respektive ansvarsområden, delvis bedriver näringslivsarbetet på ett ändamålsenligt sätt. Vår bedömning är att arbetet bedrivs med en i allt väsentligt tillräcklig intern kontroll.

Efter genomförd granskning rekommenderar vi:

- kommunstyrelsen att utveckla samordningen av insatser utifrån åtgärderna i handlingsplanen och undersöka behovet av synkroniserade processer för företagares kontakter med olika verksamheter/myndigheter inom kommunen.
- kommunstyrelsen att utvärdera handlingsplanen i syfte att i tid inför antagande av ny handlingsplan identifiera förbättringsområden, dels rörande åtgärder, dels rörande form för och styrförmåga hos handlingsplanen. I en sådan utvärdering bör näringslivets organisationer involveras.
- nämnder och bolag att utvärdera och identifiera eventuella ytterligare insatser, för att utifrån sina respektive uppdrag, underlätta för företag i Uppsala att utvecklas.

Revisionen begär yttrande över revisionens iakttagelser och rekommendation från kommunstyrelsen samt granskade nämnder och bolag senast 2022-05-19 till [kommunrevisionen@ uppsala.se](mailto:kommunrevisionen@ uppsala.se) och till det sakkunniga biträdet, [lena.salomon@pwc.com](mailto:lensalomon@pwc.com).

För kommunrevisionen



Per Davidsson  
Ordförande

# Granskning av näringslivsarbetet

**Uppsala kommun**

Februari 2022

Henrik Fagerlind

Lena Salomon

# Sammanfattning

PwC har på uppdrag av de förtroendevalda revisorerna i Uppsala kommun genomfört en granskning av kommunens näringslivsarbete. Granskningens syfte är att bedöma om kommunstyrelsen och nämndernas samt i förekommande fall kommunala bolags näringslivsarbete, gällande definierade åtgärder i handlingsplanen, bedrivs på ett ändamålsenligt sätt och med tillräcklig intern kontroll.

Granskningen har visat att den handlingsplan som kommunstyrelsen beslutade om i december 2020, och som omfattar de nämnder och bolag som ingått i granskningen, i hög utsträckning har börjat implementeras. Planen innehåller en lång rad åtgärder och områden som bedöms vara relevanta för att uppnå ambitionerna med kommunens näringslivsprogram. Utifrån granskningen gör vi bedömningen av nämnder och bolag genom handlingsplanen tydlig uppfattat en styrsignal om att ett förbättrat näringslivsarbete är väsentligt och prioriterat, och det finns en klar uppfattning om vilken roll respektive nämnd eller bolag har att spela för att åstadkomma detta. De åtgärder som genomförts är i flera fall inte nya utan del av ett arbete som redan är genomfört eller som varit pågående en tid.

En samordning och uppföljning på kommunövergripande nivå finns genom insatser från näringslivsavdelningen inom kommunstyrelsen. Näringslivsarbetet är integrerat i den ordinarie styrningen genom att handlingsplanen brutits ned och gett avtryck i verksamhetsplaner och i den ordinarie uppföljningsstrukturen. Därtill genomförs en särskild uppföljning av handlingsplanen årligen som rapporteras till kommunstyrelsen.






Samtidigt kan konstateras att handlingsplanen bara i viss utsträckning inneburit att helt nya arbetssätt eller insatser skapats, samt att viktiga indikatorer och målsättningar ännu inte uppnåtts. Ett mål är att Uppsala kommun ska vara bland de 50 främsta kommunerna i landet i Svenskt näringslivs ranking över företagsklimat. Den senaste rankingen placerar Uppsala på plats 232, och under den senaste 10-årsperioden har Uppsala inte varit bättre placerad än på plats 90. De årliga NKI-undersökningar som genomförs avseende myndighetsutövning som berör företag visar att inom vissa områden, såsom bygglovsverksamheten, finns utrymme för förbättringar. Näringslivsorganisationer i Uppsala framför att det finns utmärkta förutsättningar för befintliga företag i Uppsala, och att kommunen har många betingelser som är mycket attraktiva för nya företagsetableringar genom närheten till Stockholm och Arlanda samt med två universitet i kommunen. Samtidigt ger man uttryck för att handlingsplanen behöver få effekt i kommunorganisationen, då det finns utmaningar vad gäller exempelvis bemötande, service och förståelse för företagare inom Uppsala kommun.

Utifrån den kartläggning som genomförts när det gäller styrelser och nämnders åtgärder för att underlätta för näringslivet under pandemin kan vi se att flera större åtgärdspaket

genomförts, och att kommunens agerande vad gäller stödinsatser under pandemin uppfattas som positivt av näringslivsorganisationer i Uppsala.

Efter genomförd granskning är vår samlade bedömning att kommunstyrelsen i sin styrande och samordnande roll, och aktuella nämnder och bolag utifrån sina respektive ansvarsområden, delvis bedriver näringslivsarbetet på ett ändamålsenligt sätt. Vår bedömning är att arbetet bedrivs med en i allt väsentligt tillräcklig intern kontroll.

Nedan ses bedömning för varje revisionsfråga. För fullständiga bedömningar se respektive revisionsfråga i rapporten eller det avslutande avsnittet "Sammanfattande bedömningar utifrån revisionsfrågor". Notera att revisionsfrågan "Genomförs tillräckliga aktiviteter utifrån aktuella åtgärder" tillmäts större vikt än övriga frågor vad gäller bedömningen om ändamålsenlighet.

Revisionsfrågor	Bedömning	
Har styrelse och berörda nämnder fastställt mål eller egna aktiviteter i enlighet med Handlingsplan för Uppsala kommuns näringslivsprogram?	Ja	
Vidtar styrelse/nämnd planerade insatser?	Ja	
Genomförs tillräckliga aktiviteter utifrån aktuella åtgärder?	Delvis	
Säkerställer kommunstyrelsen en tillräcklig samordning inom kommunkoncernen av insatser?	Ja	
Sker en tillräcklig uppföljning av handlingsplanen enligt direktiv i plan och program?	Ja	

### Rekommendationer

Baserat på föreliggande granskning rekommenderar vi:

- kommunstyrelsen att utveckla samordningen av insatser utifrån åtgärderna i handlingsplanen och undersöka behovet av synkroniserade processer för företagares kontakter med olika verksamheter/myndigheter inom kommunen
- kommunstyrelsen att utvärdera handlingsplanen i syfte att i tid inför antagande av ny handlingsplan identifiera förbättringsområden, dels rörande åtgärder, dels rörande form för och styrförmåga hos handlingsplanen. I en sådan utvärdering bör näringslivsets organisationer involveras.
- nämnder och bolag att utvärdera och identifiera eventuella ytterligare insatser, för att utifrån sina respektive uppdrag, underlätta för företag i Uppsala att utvecklas. Detta bl a mot bakgrund av att flera myndighetsområden hade påtagligt lägre NKI-resultat

än riket och liknande kommuner, framför allt bygglov samt markupplåtelser. Vad gäller det sistnämnda området, liksom miljö- och hälsoskydd, förefaller dock 2021 års preliminära resultat peka på kraftigt ökat NKI-värde.

# Innehållsförteckning

<b>Sammanfattning</b>	<b>1</b>
<b>1. Inledning</b>	<b>5</b>
<b>1.1 Bakgrund</b>	<b>5</b>
<b>1.2 Syfte och revisionsfrågor</b>	<b>5</b>
<b>1.3 Revisionskriterier</b>	<b>6</b>
<b>1.4 Avgränsning</b>	<b>6</b>
<b>1.5 Metod</b>	<b>6</b>
<b>2. Granskningsresultat</b>	<b>7</b>
<b>2.1 Näringslivsprogram och handlingsplan</b>	<b>7</b>
<b>2.2 Organisering av det centrala näringslivsarbetet</b>	<b>8</b>
<b>2.3 Resultat och utfall av näringslivsmätningar</b>	<b>9</b>
<b>2.4 Nämnder och bolags mål för näringslivsutveckling</b>	<b>14</b>
<b>2.5 Planerade och genomförda aktiviteter</b>	<b>17</b>
<b>2.6 Samordning och uppföljning av näringslivsarbetet</b>	<b>21</b>
<b>2.7 Kartläggning av stödinsatser för det lokala näringslivet under pandemin</b>	<b>22</b>
<b>3. Samlad bedömning</b>	<b>25</b>
<b>3.1 Rekommendationer</b>	<b>26</b>
<b>3.2 Sammanfattande bedömningar utifrån revisionsfrågor</b>	<b>27</b>

# 1. Inledning

## 1.1 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 förlängning att påverka möjligheterna att upprätthålla det kommunala uppdraget. Uppsala kommuns näringslivspolitiska mål 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 Svenskt näringslivs senaste mätning av företagsklimat (2021) ligger Uppsala kommun på plats 232 av 290 (där den bästa placeringen är plats 1), vilket är en försämring med 20 platser sedan året innan. Kommunen har som ambition att förflytta sig till topp-50 i rankingen.

I december 2020 antog kommunstyrelsen en handlingsplan för åren 2021-23, som syftar till att förverkliga Näringslivsprogrammet. Övergripande mål för perioden är att Uppsala kommun ska vara en förebild och bra affärspartner till näringslivet. I handlingsplanen klargörs vilka åtgärder som ska göras och vilka nämnder och bolag som ansvarar för vilka delar. Kommunstyrelsen ges en tydlig samordnande roll.

Den pågående pandemin har inneburit påfrestningar för näringslivet, på olika sätt. Kommunen har vidtagit ett antal åtgärder för att stötta Uppsalas företag och handel.

Kommunens revisorer har i sin riskanalys bedömt det som angeläget att granska ändamålsenligheten i styrelsers och nämnders arbete utifrån handlingsplanen, när det gäller nedanstående åtgärder och områden:

- Samordnad, rådgivande, rättssäker och effektiv företagsservice och gott bemötande (åtgärd 1:1)
- Skapa mer byggbar mark för olika typer av verksamheter i olika lägen (åtgärd 2:1)
- Samverkan och dialog med näringsidkare (åtgärd 4:1, 4:3)
- Kommunens kunskap om småföretagens villkor (åtgärd 4:2)

## 1.2 Syfte och revisionsfrågor

Syftet med granskningen är att bedöma om kommunstyrelsen och nämndernas samt i förekommande fall kommunala bolags näringslivsarbete, gällande definierade åtgärder i handlingsplanen, bedrivs på ett ändamålsenligt sätt och med tillräcklig intern kontroll. Därtill är syftet att kartlägga åtgärder med anledning av pandemin med påverkan på näringslivet. För att uppfylla syftet med granskningen kommer följande revisionsfrågor besvaras:

- Har styrelse och berörda nämnder fastställt mål eller egna aktiviteter i enlighet med Handlingsplan för Uppsala kommuns näringslivsprogram?
- Vidtar styrelse/nämnd planerade insatser?



- Genomförs tillräckliga aktiviteter utifrån aktuella åtgärder?
- Säkerställer kommunstyrelsen en tillräcklig samordning inom kommunkoncernen av insatser?
- Sker en tillräcklig uppföljning av handlingsplanen enligt direktiv i plan och program?

Notera att revisionsfrågan "Genomförs tillräckliga aktiviteter utifrån aktuella åtgärder" tillmätts större vikt än övriga frågor vad gäller bedömningen om ändamålsenlighet.

Inom ramen för granskningen kartläggs även de åtgärder styrelse och nämnder vidtagit för att underlätta för näringslivet under rådande pandemi.

### **1.3 Revisionskriterier**

Med revisionskriterier avses de bedömningsgrunder som bildar underlag för revisionens analyser och bedömningar. Aktuella revisionskriterier anges nedan:

- Kommunallagen 6:6
- Näringslivsprogram 2017 Uppsala kommun
- Handlingsplan för Uppsala kommuns näringslivsprogram 2021–2023

### **1.4 Avgränsning**

I tid avgränsas granskningen i huvudsak till år 2021, men tidigare åtgärder och beslut med bäring på området beaktas också inom ramen för granskningen.

Revisionsobjekt i granskningen är Kommunstyrelsen och följande nämnder och bolag (revisionsfråga 1, 2,3, 5):

- Plan- och byggnadsnämnden
- Miljö- och hälsoskyddsnämnden
- Gat- och samhällsmiljönämnden
- Räddningsnämnden
- Uppsala vatten och avlopp AB
- Uppsalahem AB

### **1.5 Metod**

Insamling och analys av relevant dokumentation med bäring på området.

Dokumentanalysen har kompletterats med intervjuer med för granskningen relevanta tjänstepersoner från granskade nämnder och bolag, samt representanter för näringslivsorganisationerna Svenskt näringsliv och Handelskammaren. Nedbrytning och analys har gjorts av mätningar av näringslivsklimat (Svenskt näringsliv respektive NKI-undersökning) rörande de för granskningen aktuella områdena.

De intervjuade har beretts möjlighet att sakgranska rapporten.

## 2. Granskningsresultat

### 2.1 Näringslivsprogram och handlingsplan

Näringslivsprogrammet antogs av kommunfullmäktige 2017 och beskriver Uppsala kommuns långsiktiga näringslivsarbete och är ett kommunövergripande styrdokument. Programmet sätter ramarna för och prioriterar inom kommunens arbete med näringslivsutveckling. Det lägger också grunden för kommunens samverkan med externa parter genom att skapa en målbild för vad det innebär att ha ett hållbart och jämställt näringsliv med ett gott företagsklimat. Huvudmålet för Uppsala kommuns näringslivspolitik anges i programmet vara att skapa förutsättningar för fler arbetstillfällen; 70 000 nya jobb till 2050, vilket kräver 2 000 jobb per år.

Till näringslivsprogrammet ska en handlingsplan finnas, som uppdateras vid behov. I december 2020 antog kommunstyrelsen en ny handlingsplan för näringslivsprogrammet för åren 2021-2023. Handlingsplanen utgår från en omvärldsbevakning som gjordes i näringslivet, organisationer och internt på Uppsala kommun till och med september 2020, där den pågående pandemin utgjorde en av förutsättningarna.

Handlingsplanen syftar till att ge en samlad bild av vilka åtgärder som prioriteras 2021 till 2023 för att nå näringslivsprogramets mål. Handlingsplanen syftar även till att förtydliga nämnders och bolagsstyrelsers ansvar och roller för att nå målen i näringslivsprogrammet. Framtagandet av handlingsplanen skedde genom gemensam intern beredning samt i dialog med externa parter såsom näringslivsorganisationer och företagare samt med relevant omvärldsbevakning såsom faktainsamling genom undersökningar och statistik. I planen beskrivs åtgärder som ska tydliggöra ambitionsnivåer och nödvändiga förändringar. Detta är i sin tur tänkt att skapa konkreta resultat genom de aktiviteter som nämnder och bolag har att identifiera och genomföra.

Det konstateras i handlingsplanen att många av åtgärderna kräver god samverkan med externa parter för att kunna uppnås. Kommunstyrelsen ansvarar för den interna samordningen och för den övergripande samordningen med externa parter. Kommunstyrelsen är också ansvarig för handlingsplanen och har därmed det övergripande ansvaret för uppföljning och utvärdering av åtgärder. Alla nämnder och bolagsstyrelser ska årligen redovisa resultatet av sitt arbete med att uppfylla de uppställda målen till kommunstyrelsen som årligen per augusti följer upp program och handlingsplan i och kan sedan revidera handlingsplanen vid behov.

Handlingsplanens övergripande mål för perioden 2021–2023 uttrycks som att "Uppsala kommun ska vara en förebild och bra affärspartner till näringslivet", och under perioden 2021–2023 läggs särskilt fokus på:

- Att det ska vara attraktivt, tryggt och lönsamt att vara företagare på landsbygd och i staden
- Att attityd, bemötande och servicegrad hos förtroendevalda och tjänstepersoner ska uppfattas som mycket bra av näringslivet

- Att Uppsalas företag ska ha en bra utveckling med tillväxtmål för det privata näringslivet med en omsättningsökning med 5% varje år och ökat antal anställda med ett snitt på 2% per år.
- Att Uppsala kommun ska rankas på topp 50 i Svenskt näringslivs ranking, och på topp 10 med jämförbara kommuner
- Att NKI, nöjdkundindex, ska ligga över rikssnittet inom samtliga myndighetsområden
- Att 50 000 kvm planlagd verksamhetsmark ska tillgängliggöras varje år
- Att 500 tjänstepersoner och 100 förtroendevalda inom Uppsala kommun ska utbildas i företagandets villkor
- Att genomföra 100 organiserade företagsbesök per år hos lokala företag.
- Att inrätta ett företagarforum där företagsorganisationer, politiker och tjänstepersoner på kommunledningsnivå möts, 4 gånger per år.

Handlingsplanen innehåller totalt 16 åtgärder fördelade på 7 målområden, som vart och ett har ett antal indikatorer. De åtgärder som ingår i denna granskning är följande:

- Åtgärd 1:1. Uppsala kommun ska ge en samordnad, rådgivande, rättssäker och effektiv företagservice och ett gott bemötande i sina kontakter med näringslivet.
- Åtgärd 2:1. Skapa mer byggbar mark för olika typer av verksamheter i olika lägen i kommunen med tidig dialog internt och med näringslivet
- Åtgärd 4.1. Skapa och bidra till samarbetsforum, mötesplatser, nätverk och annat som ökar dialogen och lyfter fram företagare och företagande i Uppsala.
- Åtgärd 4.2. Utveckla kunskapen och insikten i småföretagens villkor och förutsättningar för att främja utveckling och företagsklimatet.
- Åtgärd 4.3. Myndighetsutövning som resulterar i negativt beslut för näringsidkare alltid ska kommuniceras muntligen till den berörda näringsidkaren innan skriftligt beslut meddelas.

## **2.2 Organisering av det centrala näringslivsarbetet**

Som framgått ovan har Kommunstyrelsen det samordnande och uppföljande ansvaret i förhållande till handlingsplanen för Näringslivsprogrammet. Näringslivsavdelningen sorterar under Kommunstyrelsen och är en del av kommunledningskontoret. Avdelningen leds av en näringslivsdirektör, som därutöver är VD för Destination Uppsala. Inom avdelningen finns två enheter med varsin enhetschef. Detta ger förutsättningar för ett helhetsledarskap, Näringsliv och Destination, för alla branscher inom näringslivet och den samlade näringslivspyramiden, där strategiska och operativa insatser planeras och följs upp som helhet för näringslivet. Inom näringslivssidan av avdelningen finns två enheter. På enheten för Näringsliv och etablering arbetar sju näringslivsutvecklare (en vakans för närvarande). På enheten för Näringsliv och utveckling arbetar utöver enhetschef tre näringslivsutvecklare. Inom näringslivsavdelningen finns även en kommunikatör.

*Näringsliv och etablering* ansvarar för näringslivskontakter och relationer, skapar mötesplatser och håller i löpande kontakter med företagare. Enheten organiserar även de företagsbesök som genomförs från kommunen, i syfte att skapa närhet och få kunskap om enskilda företags förutsättningar och behov. 2021 gjordes 81 besök, där även kommunalråd deltog i organiserad form. Därutöver gjordes ett antal löpande företagsbesök i ordinarie verksamhet av tjänstepersoner. Enheten har en samordnande och stödjande funktion utifrån att man inte har en myndighetsroll. Enheten håller även i den koncernövergripande etableringsfunktion som etablerats och funnits i omkring ett år, i syfte att hjälpa befintliga företag att växa, och hantera nyetableringsförfrågningar. *Näringsliv och utveckling* verkar för att stärka innovationsförmågan i kommunen tillsammans med det externa. Ett innovationslab är under uppbyggnad. Enheten håller i partnerskap med externa innovationsstödjande aktörer t ex Ignite, UIC och STUNS. Det uppges ske ett nära samarbete mellan de båda enheterna.

Näringslivsavdelningen ansvarar i enlighet med handlingsprogrammet för framtagande och rapportering av bl a näringslivsanalyser samt uppföljning av handlingsplanen. Senaste rapporteringen av ovanstående skedde till kommunstyrelsen i november 2021.

## **2.3 Resultat och utfall av näringslivsmätningar**

### **2.3.1 Svenskt näringsliv ranking**

Svenskt näringsliv ranking av företagsklimatet i landets kommuner publiceras under hösten varje år, och är relevant att beskriva i denna granskning då den utgör en viktig indikator i handlingsplanen. Rankingens bygger på utfall av olika indikatorer samt på en enkätundersökning till ett urval av Svenskt näringslivs medlemsföretag verksamma i respektive kommun, samt till lokala politiker. 2021 års ranking bygger till två tredjedelar på en enkätundersökning till företagen som genomfördes under första kvartalet 2021 och ytterligare en tredjedel statistik från SCB och UC. Vad gäller 2021 års undersökning besvarades Svenskt näringslivs enkät av 172 medlemsföretag i Uppsala kommun, varav ca 40% hade haft en faktisk kontakt med kommunen under det senaste året.

Den senaste rankingen publicerades i oktober 2021 och placerade Uppsala kommun på plats 232 av landets 290 kommuner. Nedan illustreras hur Uppsala kommuns placering förändrats under de senaste 10 åren.

**Diagram 1. Uppsala kommuns placering i Svenskt näringslivs ranking**



Källa: Svenskt näringslivs webbplats <https://www.foretagsklimat.se/>, sammanställning över Uppsala kommuns rankingresultat 2011-2021

Uppsala har under den senaste tioårsperioden haft en placering som bäst på plats 90 av landets kommuner. Den senaste rankingen placerar Uppsala på kommunens sämsta position under tidsperioden. Den långsiktiga trenden får beskrivas som negativ vad gäller placering i Svenskt näringslivs ranking över företagsklimat.

Rankingen bygger som sagt på flera olika datakällor som fångar olika dimensioner av företagsklimatet. En genomgång av Uppsala kommuns resultat 2021 när det gäller indikatorer och statistiska uppgifter visar att det finns områden där Uppsala, jämfört övriga kommuner, når såväl positiva som negativa resultat. Nedan ges en sammanfattning av relativa styrkor och svagheter enligt undersökningen

**Tabell 1. Delresultat i 2021 års undersökning av lokalt företagsklimat**

Faktor	Definition	Ranking 2021	Förändring jämfört med 2020	Utfall och jämförelse
Entreprenader	Andel av kommunal verksamhet utlagd på privat utförare	23	Ned två placeringar	22%; 7 procentenheter högre än riket
Kommunalskatt	Nivå på kommunal inkomstskatt	84	Upp fyra placeringar	32,27; 0,58 lägre än riket
Jobb i kommunen	Relationen mellan personer (20–74 år) som har sin arbetsplats i kommunen och personer (20–74 år) som bor i kommunen.	85	Upp fem placeringar	68,39%; 6,9 procentenheter högre än riksgenomsnittet

Marknadsförsörjning	andel av kommuninvånarnas inkomster som kommer från privata företag, föreningar och stiftelser.	131	Upp tre placeringar	55,04%; 5, 43 procentenheter högre än riksgenomsnittet
Företagsamhet	Andel individer som är godkända för F-skatt, är delägare i ett aktivt handelsbolag eller är vd eller styrelsemedlem i ett aktivt aktiebolag av den arbetsföra befolkningen (16-74 år).	210	Ned nio placeringar	11,22% (för unga är andelen drygt 4%); saknas uppgift om riksgenomsnitt

Källa: Svenskt näringslivs webbplats <https://www.foretagsklimat.se/>, resultat för Uppsala kommun 2021

Som tabellen ovan visar är det framför allt avseende indikatorn företagsamhet som Uppsala har en låg rankingplacering, medan man placerar sig förhållandevis högt när det gäller entreprenader. Den statistiska delen av undersökningen kan inte förklara den låga placering Uppsala når totalt sett. Orsaken till denna står istället att finna i de enkätresultat som ingått, där medlemsföretag till Svenskt näringsliv verksamma i Uppsala svarat. Enkätresultaten indikerar att företagen i samtliga studerade dimensioner är mer negativa i Uppsala än i riket som helhet. Det innebär att man ger ett lägre sammanfattande omdöme om företagsklimatet i kommunen, och ger en lägre bedömning av såväl tjänstemäns som politikerns attityder till företagare än riket som helhet.

Ser vi till den kommungrupp Uppsala tillhör i undersökningen, Större kommuner med över 50 000 invånare där minst 40 000 bor i största tätort, kan konstateras att Uppsala kommer på plats 15 av 21 kommuner. Helsingborg är den kommun i gruppen som placerar sig högst, på plats 65. Detta indikerar att kommuner av denna karaktär tycks ha svårt att placera sig särskilt högt i undersökningen.

### 2.3.2 NKI-resultat avseende myndighetsutövning

Ett stort antal av landets kommuner deltar i undersökningar som mäter kundnöjdhet för företagare inom olika myndighetsområden efter att dessa haft ett ärende inom respektive område. Resultaten publiceras bl a av Rådet för kommunala analysers (RKA) i databasen Kolada. De mätningar som Uppsala kommun deltar i genomförs inom ramen för Stockholm business alliance. Till skillnad från Svensk Näringslivs undersökning så avser dessa mätningar enbart företagare som varit i kontakt med Uppsala kommun inom något av de nedan angivna områdena. I undersökningarna vägs företagares uppfattningar om bemötande, effektivitet, information, kompetens, rättssäkerhet och tillgänglighet samman till ett NKI, nöjd kund-index på en skala mellan 0-100. Mätningarna omfattar följande myndighetsområden:

- Brandskydd, som Räddningsnämnden ansvarar för
- Bygglov, som Plan- och byggnadsnämnden ansvarar för

- Livsmedelskontroll, som Miljö- och hälsoskydds nämnden ansvarar för
- Markupplåtelse, som Gatu- och samhällsmiljönämnden ansvarar för
- Miljö- och hälsoskydd, som Miljö- och hälsoskydds nämnden ansvarar för
- Serveringstillstånd, som Miljö- och hälsoskydds nämnden ansvarar för

De senaste helårsresultaten av NKI-undersökningen avser 2020, men kommunen får in sitt eget resultat under året. Detta innebär att Uppsala kommun har tillgång till resultat även avseende år 2021. Dessa resultat medger dock inte jämförelser över tid eller med andra ännu. Ett uttag av NKI-resultatet från Kolada avseende år 2020 med jämförelser med riket samt liknande kommuner, liksom Uppsalas resultatförändring sedan 2019, återfinns i bilaga 1. Nedan ges en kort summering, med kommentarer i förhållande till 2021 års nu tillgängliga resultat.

NKI	Utfall 2020	Jämfört riket 2020	Jämfört liknande	Förändring jämfört med 2019	Prel. utfall 2021
Brandskydd	83,5	1.6	3.4	8.7	81
Bygglov	58,6	-10.0	-8.5	3.4	60
Livsmedelskontroll	80,2	1.7	1.1	-0.8	81
Markupplåtelse	66.2	-8.4	-8.4	-1.6	72
Miljö- och hälsoskydd	69.7	-1.9	-5.8	-1.9	74
Serveringstillstånd	81.2	1.6	-1.4	0.4	82

*Källa: kolada.se samt kommunens egen uppföljning (2021 års siffror)*

Tabellen visar att flera myndighetsområden 2020 hade ett högre NKI-resultat än riket och liknande kommuner. Det gäller brandskydd och livsmedelskontroll. Flera myndighetsområden hade dock lägre NKI-resultat än riket och liknande kommuner, framför allt bygglov samt markupplåtelser. Vad gäller det sistnämnda området, liksom miljö- och hälsoskydd, förefaller dock 2021 års preliminära resultat peka på kraftigt ökat NKI-värde. Bygglövsverksamheten framträder som det myndighetsområde inom Uppsala kommun som har störst utmaningar när det gäller de dimensioner som NKI-undersökningen mäter, dvs bemötande, tillgänglighet, information, effektivitet, rättssäkerhet och kompetens.

### **2.3.3 Kompletterande statistik och indikatorer**

Näringslivsavdelningen tar årligen fram en näringslivsanalys som utöver ovanstående redovisar utvecklingen för olika parametrar med bäring på näringslivet i Uppsala. Senaste näringslivsanalysen presenterades för kommunstyrelsen i november 2021. Näringslivets struktur beskrivs som en pyramid, med exportindustrin (life science, övrig industri) i toppen, affärstjänster (företagstjänster, företagsservice, IT, finans- och

försäkring, partihandel, media) i midjan samt "vardagliga" verksamheter (t ex detaljhandel, besöksnäring och logistik) som basen i pyramiden.

Enligt näringslivsanalysen fanns 50 200 anställda i aktiebolagen år 2019. Detta innebar en ökning med 12 650 anställda 2010-2019 (+2,9% per år). Företagens omsättningstillväxt var under samma period +5,9%/år. I analysen beskrivs förändringar över tid för de olika delarna av pyramiden när det gäller bl a antal anställda:

- Exportindustri 7 200 anställda, +850 anställda
- Affärstjänster 15 000 anställda, +3 100 anställda
- Vardagliga verksamheter 28 000 anställda, +8 700 anställda

I näringslivsanalysen görs bedömningen att kommunen klarar sitt mål att det ska skapas 2000 nya jobb per år.

Organisationen Företagarna tar vartannat år fram en undersökning om småföretagandet i landets kommuner, benämnd *Välfärdsskaparna*. En särskild rapport upprättas för respektive kommun. Utifrån 2021 års undersökning, som bygger på data från 2019, kan Företagarna visa att det sedan 1991 skapats fler jobb i Uppsala i små företag med färre än 50 anställda, jämför med såväl större företag som offentlig sektor. Flest jobb i Uppsala kommun fanns år 2020 i offentlig sektor (drygt 51 000 jobb), följt av småföretag (knappt 39 000 jobb) och större företag (drygt 31 000 jobb). Enligt Företagarnas beräkningar står småföretag för ca 25% av kommunens skatteintäkter. I Företagarnas ranking av landets kommuner när det gäller just detta nyckeltal, placerar sig Uppsala kommun på plats 238 av 290 kommuner.



## 2.4 Nämnder och bolags mål för näringslivsutveckling

*Revisionsfråga 1. Har styrelse och berörda nämnder fastställt mål eller egna aktiviteter i enlighet med Handlingsplan för Uppsala kommuns näringslivsprogram?*

I Handlingsplan för Uppsala kommuns näringslivsprogram anges att planen ska brytas ned av de nämnder och bolag som definierats ha ett ansvar för respektive åtgärd. I nedan avsnitt redovisas på vilket sätt de för granskningen aktuella nämnderna och bolagen brutit ned handlingsplanens åtgärder för sina respektive verksamheter.

### 2.4.1 Iakttagelser

#### **Åtgärd 1:1. Uppsala kommun ska ge en samordnad, rådgivande, rättssäker och effektiv företagservice och ett gott bemötande i sina kontakter med näringslivet.**

Flertalet nämnder och bolag har identifierat mål eller aktiviteter att genomföra inom ramen för åtgärden, och har en klar uppfattning om sin roll i förhållande till åtgärden.

Miljö- och hälsoskyddsnämnden, som har en myndighetsutövande roll när det gäller såväl miljötillsyn, hälsoskydd och serveringstillstånd som berör näringslivet, har exempelvis i sin verksamhetsplan för 2021 haft åtgärden Utveckla kundservice och bemötande under sitt nämndmål "Nämndens verksamhet utvecklas i dialog med de vi möter i tillsyn, kontroller och förrättningar". Nämnden ser som en del i sitt myndighetsuppdrag att arbeta förebyggande genom att sprida information och ge råd. Nämnden har som tillsynsmyndighet också en roll i att stödja kommunens centrala arbete med företagservice.

Räddningsnämnden har i sin verksamhetsplan för 2021 som planerade åtgärder att "Undersöka vad företagen tycker brandförsvaret kan göra för att underlätta för dem vid tillsynsärenden och tillståndsärenden", "Säkerställa att myndighetsutövningen vid tillsynsärenden och tillståndsärenden är rättssäker och att det är korta handläggningstider" samt "Utbilda handläggare som möter kommuninvånare och företag om vikten av ett gott bemötande".

Gatu- och samhällsmiljönämnden har en tydlig myndighetsutövande roll när det gäller grävstillstånd och markupplåtelse på allmän plats, där dialog, service och bemötande gentemot företag ses som viktigt. Nämnden har i verksamhetsplan med åtgärden. I nämndens arbete med trafik- och mobilitetsplanering ses kontakter och dialog med exempelvis näringsidkare viktigt.

Plan- och byggnadsnämndens roll inom området är att ta ansvar för genomförandet av åtgärden inom nämndens kompetensområde samordnat med övriga berörda nämnder och bolag. Nämnden har beslutat om uppdraget "Förenkla företagets vardag genom att utveckla en nytänkande, effektiv och rättssäker företagservice" med 10 tillhörande aktiviteter.

Inom ramen för åtgärden medverkar Uppsala vatten aktivt i kommunens Etableringsfunktion. Etableringsfunktionen är en samordnings-/koordinerande funktion för bred beredning av ärenden i tidiga skeden, i syfte att understödja och utveckla samhällsbyggnadsprocessen. Huvudfokus är att främja och stödja företagsetableringar inom exportindustri och affärstjänster liksom större företagsetableringar inom vardagliga verksamheter. Bolaget har även satsat på att tydliggöra hanteringen av näringslivskunder inom Uppsala Vattens organisation i syfte att

- tidigt få information om kommande förändringar hos sina KASI (Kunder Av Strategiskt Interesse).
- kunna uppdatera avtal och faktureringsystem utan dröjsmål när förändringar sker som påverkar ingångna avtal hos kunden.
- näringslivskunder skall känna sig nöjda och trygga med att de har en lyhörd, proaktiv och fungerande VA leverantör.
- KASI kunder får EN kontaktyta med UVAB som upplevs som enkel, tydlig och obyråkratisk.

Uppsalahem har inte i 2021 års affärsplan konkret brutit ner handlingsplanens åtgärd i mål eller aktiviteter. Bolaget har dock angett innovation som ett av bolagets förflyttningsområden i dess långsiktiga masterplan. Innovation förutsätter enligt bolaget samarbete med näringslivet i nya innovativa lösningar av problem. Uppsalahem har även beslutat att testa nya upphandlingsformer för att bättre möta företagets villkor att lämna anbud.

#### **Åtgärd 2:1. Skapa mer byggbar mark för olika typer av verksamheter i olika lägen i kommunen med tidig dialog internt och med näringslivet.**

Plan- och byggnadsnämndens roll inom åtgärdsområdet beskrivs som att hantera förfrågningar och ansökningar om planbesked och detaljplanera för en samhällsutveckling som ser till näringslivets behov. Nämnden ska också säkra att bygglov prövas effektivt. Nämnden ska möjliggöra genomförande av ÖP. Nämnden har rollen att säkra planreserv. I arbetet med koncernens projektportfölj för näringslivets behov analyseras planberedskapen för näringslivets behov och prioriteras planuppdrag och förvärv. Projektportföljen beslutas av kommunstyrelsen. Uppsala vatten ser som sin roll utifrån åtgärden att delta i Kommunens beredningsgrupp för tidiga skeden tillsammans med arbetet i etableringsfunktionen och företagsservice.

#### **Åtgärd 4.1. Skapa och bidra till samarbetsforum, mötesplatser, nätverk och annat som ökar dialogen och lyfter fram företagare och företagande i Uppsala.**

Miljö- och hälsoskyddsnämnden och Räddningsnämnden har som åtgärder i sina respektive verksamhetsplaner för 2021 att bidra till arbetet med att skapa en företagsservicefunktion i kommunen. I detta arbete deltar även Plan- och byggnadsnämnden och Gat- och samhällsmiljönämnden, som därutöver sedan tidigare samverkar konkret med företag genom avtal med Citysamverkan och undergrupper inom avtalet.

Uppsala vatten ser som sin roll utifrån åtgärden att delta i arbetet med etableringsfunktionen och företagservice, samt att delta i olika samråd med företag.

Uppsalahem har som en strategi i affärsplanen att fortsätta utveckla samarbetet i Fastighetsägarföreningen i Gottsunda och undersöka möjligheterna för ökad samverkan på liknande sätt även i andra stadsdelar. I bolagets masterplan finns som strategi att ha en väl utvecklad forsknings- och näringslivssamverkan för att inspireras, samla ny kunskap och dela med sig av insikter och idéer, att delta aktivt på branschdagar, seminarier och utbildningar och bidra med kunskap samt att vara en aktiv aktör kring utveckling av Uppsala i kommunkoncernen.

#### **Åtgärd 4.2. Utveckla kunskapen och insikten i småföretagens villkor och förutsättningar för att främja utveckling och företagsklimatet.**

Miljö- och hälsoskyddsnämnden ser det som viktigt i sin roll som tillsynsmyndighet att utveckla sin kunskap och insikt om företagandets villkor och utifrån det utveckla nämndens service och bemötande. Räddningsnämnden har i sin verksamhetsplan för 2021 som åtgärder för att öka sin kunskap och insikt att undersöka vad företagen tycker brandförsvaret kan göra för att underlätta för dem vid tillsynsärenden och tillståndsärenden och att utbilda handläggare som möter kommuninvånare och företag om vikten av ett gott bemötande. Flertalet nämnder, bl a Gatu- och samhällsmiljönämnden och plan- och byggnadsnämnden har som aktivitet att delta i pilotutbildning om företagandets villkor.

Uppsala vatten ser som sin roll utifrån åtgärden, precis som för övriga åtgärder, att medverka i etableringsfunktionen och i arbetet med företagservice. Uppsalahem har som en strategi i sin affärsplan att i sina områden i möjligaste mån tillhandahålla lokaler för att ge möjligheter för det lokala näringslivet att utvecklas, och därmed skapa arbetstillfällen.

#### **Åtgärd 4.3. Myndighetsutövning som resulterar i negativt beslut för näringsidkare alltid ska kommuniceras muntligen till den berörda näringsidkaren innan skriftligt beslut meddelas.**

Flertalet nämnder beskriver att det redan sedan tidigare är ett standardiserat förfarande att alltid kommunicera negativa besked muntligen. För miljö- och hälsoskyddsnämndens verksamhet är det även sällsynt att direkta avslag på ansökningar sker, utan nämnden ställer snarare olika försiktighetsmått till sina verksamhetsutövare. Räddningsnämnden kommunicerar alla beslut muntligen, samt gör en uppföljning efter 14 dagar. Gatu- och samhällsmiljönämnden för vid tillståndsprocessen rörande grävillstånd en dialog med den sökande om hur och när arbeten kan genomföras, och därigenom ges besked muntligt. Även i processen rörande tillstånd för markupplåtelse (där kommunen yttrar sig till polisen) ges muntliga besked till den sökande innan besked ges till polisen.

## 2.4.2 Bedömning

Har styrelse och berörda nämnder fastställt mål eller egna aktiviteter i enlighet med Handlingsplan för Uppsala kommuns näringslivsprogram?

**Bedömning:** Ja

Vår övergripande bedömning är att nämnder och bolag i stort har uppfattat den styrsignal som handlingsplanen utgör, och under året planerat för och påbörjat eller genomfört olika aktiviteter. Flertalet nämnder har införlivat åtgärder eller mål i sina verksamhetsplaner för 2021. Vi kan konstatera att åtgärden rörande att lämna muntligt besked innan negativa besked redan sedan tidigare utgjort standardförfarande i flertalet myndighetsnämnders rutiner.

## 2.5 Planerade och genomförda aktiviteter

I detta avsnitt redovisas iakttagelser för respektive åtgärd samt bedömningar vad gäller följande två revisionsfrågor:

- Revisionsfråga 2. Vidtar styrelse/nämnd planerade insatser?
- Revisionsfråga 3. Genomförs tillräckliga aktiviteter utifrån aktuella åtgärder?

### 2.5.1 Iakttagelser

**Åtgärd 1:1. Uppsala kommun ska ge en samordnad, rådgivande, rättssäker och effektiv företagsservice och ett gott bemötande i sina kontakter med näringslivet.**

Flertalet nämnder har i samarbete med näringslivsavdelningen deltagit i en utbildnings- och workshopsatsning som genomförs gemensamt i kommunen på temat bemötande och service. Likaså arbetar relevanta verksamheter oberoende av nämnd för att etablera en kommungemensam företagsservicefunktion.

*Miljö- och hälsoskyddsnämnden* har därutöver under 2021 genomfört en analys av resultaten från ett antal djupintervjuer av företag som varit i kontakt med nämnden som man låtit genomföra i syfte att identifiera utvecklingsområden. Utifrån analysen formuleras åtgärder och aktiviteter till verksamhetsplan 2022. Nämnden har en digital färdplan för att bidra till utvecklingen av digitala tjänster som ska förenkla för näringslivet utifrån företagets behov. Arbetet pågår med klarspråkning av mallar som används i nämndens myndighetsutövning och arbetet pågår även med att tillgängliggöra mer information på uppsala.se.

*Räddningsnämnden* beskriver att man arbetat med frågor rörande företagsservice och bemötande under många år framförallt inom den del av förvaltningen som arbetar med myndighetsutövning (avdelningen för samhällsskydd), exempelvis genom utveckling av rutiner för handläggning för att säkerställa att myndighetsutövningen sker rättssäkert, utveckling av mallar för att öka tydligheten och förenkla för den enskilde (ex kallelse till tillsyn) och rutiner för bemötande av den enskilde (ex lämna visitkort, informera om NKI-undersökning, tillgänglighet). Man har också en stående mötespunkt på avdelningsmöte om bemötande i syfte lära av olika händelser och utbyta erfarenheter.

*Gatu- och samhällsmiljönämnden* har för sin handläggning av gräv tillstånd tagit initiativ till interna möten med andra berörda inom kommunen för att samverka och förenkla för företagen att få svar på alla frågor om sitt ärende. I de fall nämnden ansvarar för ett grävprojekt försöker man ha god dialog med intressenter kring när och hur arbeten ska utföras. Vid exempelvis ombyggnaden av gågåtan i centrum har man från start till slut haft dialog med näringsidkare och andra verksamheter som påverkats, i syfte att de ska förstå vilka arbeten som genomförs en viss vecka i och med att projektet innebär såväl buller som avstängningar.

*Plan- och byggnadsnämnden* har genomfört en rad aktiviteter och förändringar inom handlingsplanens åtgärd. Några exempel är en förstärkt hantering för effektiv service vid förfrågningar från företag om nya detaljplaner genom en att tillsätta en processledare för tidiga skeden, utveckling av detaljplaneprocessen tillsammans med Handelskammarens fastighetsnätverk samt olika insatser för att enklare tillgängliggöra information på olika sätt. Insatserna uppges ha lett till bl a kortare kötider och ökad andel kompletta handlingar vid ansökan.

Inom ramen för etableringsfunktionen där *Uppsala vatten* medverkar har under 2021 ett 40-tal förfrågningar om etableringar hanterats under . Möten sker veckovis. Bolaget har även hållit inledande samtal med sina stora kunder kring konceptet KASI. För *Uppsalahem* uppges att en ständigt pågående aktivitet är att söka möjligheter att skapa verksamheter som möter bostadshyresgästernas behov, där ofta tillgång till olika typer av näringsverksamhet är en viktig del.

#### **Åtgärd 2:1. Skapa mer byggbar mark för olika typer av verksamheter i olika lägen i kommunen med tidig dialog internt och med näringslivet.**

Mark- och exploateringsverksamheten har tagit fram en markstrategi för näringslivets utveckling. Inom ramen för etableringsfunktionen deltar Uppsala vatten genom att bli kunna beskriva tillgången till vatten och avlopp, när förfrågningar om etableringar inkommer. *Plan- och byggnadsnämnden* har under 2021 (tom november) beviljat 90 000 kvadratmeter arbetsplatslokaler i bygglov, varav en stor del i Östra Fyrislund. Nämnden tar fram detaljplaner för näringslivets behov av utveckling, där några aktuella exempel är

- Detaljplan för verksamhetsområde och företagspark i Fullerö har antagits under året. Bruttoarea på cirka 130 000 kvadratmeter.
- Beslut om planuppdrag för att utveckla Uppsala Business Park till en ny stadsdel för innovation och tillväxt, ett stadscampus, öka antalet arbetsplatser från 3 000 till 15 000 inom området. Planarbete och arbete med samrådshandlingar pågår.
- I västra Librobäck som beräknas bli klar för antagande 2022 kommer att bli nästa stora verksamhetsområde på kommunal mark att utvecklas efter att östra Fyrislund är utbyggt.

#### **Åtgärd 4.1. Skapa och bidra till samarbetsforum, mötesplatser, nätverk och annat som ökar dialogen och lyfter fram företagare och företagande i Uppsala.**

*Miljö- och hälsoskyddsnämnden* beskriver att man under 2021, i enlighet med sin verksamhetsplan, har bidragit i arbetet med att skapa en företagsservicefunktion och därtill har stöttat kommunens etableringsfunktion. *Räddningsnämnden* deltar i olika externa forum, exempelvis Stockholm Business Alliance (SBA)-konferens inom myndighetsutövning (NKI) och etableringsservice.

*Gatu- och samhällsmiljönämnden* uppges delta i många nätverk, t ex inom ramen för Citysamverkan, där det finns med aktörer och näringsidkare som arbetar med eller åt kommunen inom nämndens verksamhetsområde. I nätverken lyfts bl.a. gemensamma utvecklingsfrågor och samarbetsfrågor.

Inom *Plan- och byggnadsnämndens* verksamheter sker bl a regelbundna möten mellan Handelskammarens Fastighetsnätverk och plan- och byggverksamheten. Nämnden möter även regelbundet Uppsala Citysamverkan, genomför månadmöten med Svenskt näringsliv, Handelskammaren och Företagarna, tillsammans med stadsbyggnadsdirektör och näringslivsdirektör. Nämnden deltar därutöver i Stockholm och Uppsala Business Arena.

*Uppsala vatten och Uppsalahem* deltar i olika branschråd med Uppsala kommun, och i Uppsala kommuns leverantörsträffar. Uppsalahem är även aktiva i ett antal nätverk och i samarbeten med universiteten, Ung företagssamhet och fastightetsägarföreningen. Man deltar även på Handelskammarens nätverksträffar.

#### **Åtgärd 4.2. Utveckla kunskapen och insikten i småföretagens villkor och förutsättningar för att främja utveckling och företagsklimatet.**

På initiativ av Näringslivsavdelningen har en pilotutbildning kring företagandets villkor och förutsättningar genomförts under hösten 2021. På denna har ett urval av medarbetare från respektive myndighetsutövande nämnd deltagit, samt företrädare för Uppsala vatten och Uppsalahem. Totalt deltagarantal under hösten 2021 var 105 medarbetare. Efter genomförd utbildning erbjuds deltagare att delta vid något av de mötesplatser, seminarier, frukostmöten och liknande som kommunen bjuds in till och deltar vid på olika sätt. Dessa har kopplats till utbildningen för att ge en möjlighet för långsiktigt fortsatta kontakter med näringslivet.

*Uppsalahem* har inte med anledning av handlingsplanen genomfört några särskilda insatser för att stärka sin förståelse för småföretagens villkor. Man har däremot, för att underlätta för nystartade företag, beslutat att testa en ny typ av försäkring. Med denna lösning kan företaget välja att betala en premie till ett försäkringsbolag, som i sin tur skyddar Uppsalahem mot hyresförluster. Detta då företag som hyr lokaler av Uppsalahem ofta har att betala 6 månadshyror i deposition som ett skydd. Utifrån perspektivet att sätta sig in i småföretagens villkor genomför man detta test, då man ser att nystartade företag ofta kan ha problem med likviditeten.

**Åtgärd 4.3. Myndighetsutövning som resulterar i negativt beslut för näringsidkare alltid ska kommuniceras muntligen till den berörda näringsidkaren innan skriftligt beslut meddelas.**

Åtgärden rör endast de myndighetsutövande nämnderna, och det kan konstateras att dessa bedömt att de i allt väsentligt redan sedan tidigare arbetat systematiskt med muntliga kommunikation innan negativa beslut.

**Näringslivsorganisationers syn på de åtgärder som återfinns i handlingsplanen.**

De företrädare för Handelskammaren och Svenskt näringsliv som intervjuats inom ramen för granskningen är av uppfattningen att de åtgärder och områden som återfinns i handlingsplanen är relevanta och tämligen heltäckande. En synpunkt som finns rör att planen omfattar allt och i sig inte innebär någon prioritering. Samtidigt framförs att för näringslivet viktiga frågor, exempelvis åtgärder med fokus på ökad trygghet, inte ingår i handlingsplanen. Generellt menar näringslivsorganisationerna att förutsättningarna för att driva företag i Uppsala är goda, med två universitet, närhet till Arlanda och Stockholm, samt ett fungerande innovationsstödssystem. Det uppfattas dock finnas skillnader i bemötande och effektivitet mellan handläggare, här nämns särskilt indikationer på problem med överlämning av ärenden i samband med personalomsättning samt att nyanställda upplevs mindre flexibla i sin myndighetsutövning.

Av de åtgärder ur handlingsplanen som ingår i denna granskning är det framför allt området rörande kommunens förståelse för företagandets villkor som näringslivsorganisationerna ser som viktigt att kommunen utvecklar. Gällande specifika verksamheter lyfts att bygglovsprocessen ibland uppfattas som väl segdragen, med ibland nya och sena besked. En nämnd som lyfts fram som ett positivt exempel är Miljö- och hälsoskyddsnämnden, som uppfattas vara framstående när det gäller handläggares bemötande av och förståelse för företagare.

Näringslivsorganisationernas samverkan och dialog med kommunen sker i första genom möten och träffar med Näringslivsavdelningen och KSAU. Organisationerna upplever dialogen som positiv och konstruktiv, samtidigt som kommunala företrädare i högre utsträckning skulle kunna delta mer i dialogträffar och samarbetsforum som andra än kommunen själv ansvarar för. Här skulle man gärna se ökad närvaro från de myndighetsverksamheter som möter företagare i sin handläggning, och inte endast representanter från kommunledningen och Näringslivsavdelningen.

## 2.5.2 Bedömning

Vidtar styrelse/nämnd planerade insatser?

**Bedömning:** ja

Genomförs tillräckliga aktiviteter utifrån aktuella åtgärder?

**Bedömning:** delvis

Vår bedömning är att nämnder och bolag har vidtagit de åtgärder man planerat utifrån handlingsprogrammet. Givet resultatet i olika mätningar förefaller de genomförda aktiviteterna inte vara helt tillräckliga för att uppnå ambitionerna i näringslivsprogrammet samt handlingsplanen. Detta ska inte tolkas som att vidtagna åtgärder inte är relevanta, utan snarare som att det sannolikt finns ett fortsatt behov av att utvärdera och testa ytterligare nya typer av insatser. Näringslivsorganisationerna bedömer att de åtgärder som återfinns i handlingsplanen är fullt rimliga och sannolikt ändamålsenliga i de fall de konkretiseras och fullt ut genomförs. Samtidigt bedöms nuläget inte vara tillräckligt bra när det gäller framför allt myndighetsnämndernas bemötande och förståelse för företagare. Samma slutsats kan dras utifrån resultatet i såväl Svenskt näringslivs undersökning om det lokala företagsklimatet som NKI-undersökningar inom vissa myndighetsområden.

En dimension av näringslivsarbetet i kommunen som inte är helt tydligt i handlingsplanen, men som delvis genomförs, handlar om den interna samordningen där alla processer i kommunen som en specifik företagare kommer i kontakt med samordnas. Det kan finnas skäl att överväga att skapa gemensamma, myndighetsövergripande, processer för att förenkla för en enskild företagare. Mått och steg har dock vidtagits, i form av olika funktioner där olika handläggare samlas kring gemensamma ärenden. Detta innebär dock inte att processerna som sådana är samordnade.

## 2.6 Samordning och uppföljning av näringslivsarbetet

I detta avsnitt redovisas sammantagna iakttagelser och bedömningar för samtliga åtgärder vad gäller följande två revisionsfrågor

- *Revisionsfråga 4. Säkerställer kommunstyrelsen en tillräcklig samordning inom kommunkoncernen av insatser?*
- *Revisionsfråga 5. Sker en tillräcklig uppföljning av handlingsplanen enligt direktiv i plan och program?*

### 2.6.1 Iakttagelser

Utifrån genomförda intervjuer kan konstateras att nämnder och bolag upplever att det finns en samordning från Kommunstyrelsen genom näringslivsavdelningen. Denna samordning sker dels genom löpande dialog och kontakter på initiativ av såväl näringslivsavdelningen som förvaltningarna, dels mer formellt genom att



näringslivsavdelningen tar olika initiativ till gemensamma aktiviteter såsom utbildningsinsatser.

Nämnder och bolag följer upp sina egna aktiviteter och mål med bäring på handlingsplanen i det ordinarie uppföljningssystemet kopplat till verksamhetsplan. Det innebär uppföljning vid tertialboksluten och årsredovisningen. Handlingsplanen följs upp årligen (för år 2021 skedde en uppföljning till kommunstyrelsen i november 2021) av näringslivsavdelningen. Utfall för indikatorer redovisas, liksom analyser av NKI-undersökningar och näringslivsranking.

### **2.6.2 Bedömning**

*Säkerställer kommunstyrelsen en tillräcklig samordning inom kommunkoncernen av insatser?*

**Bedömning:** ja

*Sker en tillräcklig uppföljning av handlingsplanen enligt direktiv i plan och program?*

**Bedömning:** ja

Vår bedömning är att kommunstyrelsen genom Näringslivsavdelningen i hög utsträckning tillhandahåller såväl samordning av som stöd till nämnder och bolag i det näringslivsfrämjande arbetet.

Uppföljning av genomförandet av åtgärder sker i tillräcklig utsträckning på nämnds- och bolagsnivå inom ramen för det ordinarie uppföljningssystemet. Näringslivsavdelningen rapporterar i enlighet med handlingsplanen till kommunstyrelsen bl a en näringslivsanalys där handlingsplanen följs upp.

## **2.7 Kartläggning av stödinsatser för det lokala näringslivet under pandemin**

Coronapandemin startade tidigt under år 2020 och intensifierades i Sverige under slutet av februari och början av mars samma år. Pandemin befarades och fick ekonomiska konsekvenser för näringslivet, vilka möttes av åtgärder från olika delar av den offentliga sektorn. På statlig nivå infördes olika typer av stöd till bl a korttidspermittering och möjligheter till andra ekonomiska stöd. Många kommuner undersökte och genomförde olika lokala stödpaket, utifrån de möjligheter en kommun har. I Uppsala kommun, som hade aktiverat sin krisledningsnämnd, presenterades den 20 mars en rad åtgärder som syftade till att underlätta för lokala näringsidkare. Åtgärderna var framtagna efter gemensam beredning av kommunledningskontoret, stadsbyggnadsförvaltningen, miljöförvaltningen, brandförsvaret, Destination Uppsala AB, Uppsala kommun Sport- och rekreationsfastigheter AB och Fyrishov AB och innebar:

1. att korta betaltiden till leverantörer för att bidra till att stärka företagens likviditet,
2. att förlänga tidsfristen för att betala utställda fakturor från kommunen till 90 dagar,
3. att kommunen ska vara generös med ytterligare anstånd med betalning av utställda fakturor vid behov,
4. att kommunen ska vara generös med att bevilja anstånd med lokalhyror efter begäran från hyresgäst och uppmana andra fastighetsägare i Uppsala kommun att göra likadant,

5. att kommunen ska vara god affärspart gentemot leverantörer när konferenser och liknande som kommunen arrangerar ställs in vilket exempelvis innefattar att i första hand omboka istället för att avboka,
6. att kommunen ska skjuta upp tillsynsbesök som inte är nödvändiga och prioriterar verksamhetskritiska tillstånds- och tillsynsärenden,
7. att underlätta för butiker och restauranger som vill flytta ut sin verksamhet på gator och torg,
8. att underlätta för företag i kommande upphandlingar genom borttagande av årsomsättnings- och ratingkrav,
9. att kommunen ska vara generös med avgiftsfria avbokningar vid kommunens anläggningar,
10. att uppmana de kommunala bolagen att agera enligt det ovanstående i den mån de berörs och att fatta likalydande beslut,
11. att kommunledningskontoret ska underlätta företagets kontakt med kommunen genom att erbjuda digital kontakt den närmaste tiden,

Krisledningsnämndens beslut den 20 mars beslutades gälla tills vidare fram till att annat beslut fattas.

I samband med den ökade smittspridningen under senhösten 2020, och inför stundande julhandel, beslutade kommunstyrelsen den 11 november 2020 om ytterligare stödinsatser. Det handlade om följande:

1. att införa distansvärdar i city under julhandeln,
2. att genomföra en riktad informationsinsats kring företagsakuten och den expertrådgivning Uppsala Innovation Centre tillhandahåller,
3. att bevilja ansökan från Uppsala Citysamverkan om extra verksamhetsstöd om 1 040 000 kronor för att täcka inkomstbortfall till följd av slopad medlemsavgift under 2021 samt införandet av digital cityplattform,
4. att hemställa till bolagsstyrelsen i Destination Uppsala AB att bevilja medlemsavgiftfritt under 2021 i Uppsala Convention Bureau samt bevilja ett verksamhetsbidrag på 850 000 kronor till Destination Uppsala AB för att täcka det inkomstbortfall detta medför,
5. att hemställa till gatu- och samhällsmiljönämnden att snarast möjligt införa parkeringsavgift om 1 kr/timme i zon A den första timmen för de parkeringar som kommunen förfogar över när betalning sker via applösning,
6. att hemställa till gatu- och samhällsmiljönämnden att snarast möjligt införa zon med avgiftsfri korttidsparkering vid St. Eriks torg samt på övriga platser där det är lämpligt i centrala Uppsala,
7. att rekommendera Uppsala kommun Parkerings AB att införa parkeringsavgift om 1 kr/timme den första timmen lösning för bolagets P-hus i zon A,
8. att gatu- och samhällsmiljönämndens och Uppsala parkerings AB:s kostnader för parkeringsåtgärderna ska bäras av kommunstyrelsen,
9. att attintäktsbortfallet som blir följden av förändringen för Uppsala kommun Parkerings AB kompenseras av kommunstyrelsen genom reglering av löpande avtal mellan bolaget och kommunen genom gatu- och samhällsmiljönämnden,
10. att beslutet om parkeringsavgifter och parkeringszoner gäller tills vidare och som längst till och med 31 augusti 2021,
11. att uppdraga till kommunledningskontoret att återkomma till kommunstyrelsen med förslag på aktiviteter och kulturarrangemang som kan arrangeras så snart lokala och allmänna restriktioner hävts i syfte att locka människor tillbaka till city samt avsätta 500 000 kronor för att finansiera detta,
12. att uppmuntra samtliga förvaltningar och bolag i kommunkoncernen att i sina kontakter med näringslivet anstränga sig för att underlätta för näringslivet och ha en

positiv tolkning till förmån för näringslivet avseende regler och rutiner fastställda av Uppsala kommun,

13. att uppdra till kommunledningskontoret att återkomma till kommunstyrelsen med en plan för hur Uppsala kommun kan underlätta en återstart av det lokala näringslivet och underlätta kring insatser för de som drabbats hårdast av coronapandemin och behöver en snabb återstart efter pandemins slut,
14. att uppdra till kommunledningskontoret att månatligen återrapportera till kommunstyrelsen om de beslutade åtgärdernas effekt och resultat samt,
15. att återkomma till kommunstyrelsen med förslag på justerade åtgärder om smittspridningsläget förbättras så att vissa åtgärder inte anses motiverade längre alternativt kan justeras.

Ytterligare beslut har fattats under pandemins gång, men ovanstående är de större åtgärdspaketet som genomförts. Exempelvis beslutade Uppsalahem att under 2020 ge hyresrabatt till företag i utsatta branscher som hyr lokaler av bolaget. Även under 2021 fanns möjligheten att söka rabatt för de lokalhyresgäster som minskat sin nettoomsättning med över 50% jämfört med samma period året innan.

Inom ramen för granskningen har vi efterfrågat näringslivsorganisationernas syn på kommunens stödinsatser med anledning av pandemin. Såväl Svenskt näringsliv som Handelskammaren gör bedömningen att insatserna kom tidigt och var relevanta. Man uppfattar att kommunen varit snabb, och varit lyhörd för alla typer av förslag. Detta har renderat mycket beröm från företag i Uppsala. Det framförs att flera av åtgärderna borde permanentas för att åstadkomma ett bättre företagsklimat, åtminstone skulle lättnader behållas i tre år. Bedömningen är att de hårdast drabbade företagen kommer behöva hela 2023 på sig att återhämta sig. Kommunens kommunikation om sina åtgärder och informationsgivningen kring pandemin bedöms av näringslivsorganisationerna ha varit bra.

### 3. Samlad bedömning

PwC har på uppdrag av de förtroendevalda revisorerna i Uppsala kommun genomfört en granskning av kommunens näringslivsarbete. Granskningens syfte är att bedöma om kommunstyrelsen och nämndernas samt i förekommande fall kommunala bolags näringslivsarbete, gällande definierade åtgärder i handlingsplanen, bedrivs på ett ändamålsenligt sätt och med tillräcklig intern kontroll. Därtill är syftet att kartlägga åtgärder med anledning av pandemin med påverkan på näringslivet.

Efter genomförd granskning är vår samlade bedömning att kommunstyrelsen i sin styrande och samordnande roll, och aktuella nämnder och bolag utifrån sina respektive ansvarsområden, **delvis** bedriver näringslivsarbetet på ett ändamålsenligt sätt. Vår bedömning är att arbetet bedrivs med en **i allt väsentligt** tillräcklig intern kontroll.

Granskningen har visat att den handlingsplan som kommunstyrelsen beslutade om i december 2020, och som omfattar de nämnder och bolag som ingått i granskningen, i hög utsträckning har börjat implementeras. Planen innehåller en rad åtgärder och områden som bedöms vara relevanta för att uppnå ambitionerna med kommunens näringslivsprogram. Utifrån granskningen gör vi bedömningen av nämnder och bolag genom handlingsplanen tydlig uppfattat en styrsignal om att ett förbättrat näringslivsarbete är väsentligt och prioriterat, och det finns en klar uppfattning om vilken roll respektive nämnd eller bolag har att spela för att åstadkomma detta. De åtgärder som genomförts är i flera fall inte nya utan del av ett arbete som redan är genomfört eller som varit pågående en tid.

En samordning och uppföljning på kommunövergripande nivå finns genom insatser från näringslivsavdelningen inom kommunstyrelsen. Näringslivsarbetet är integrerat i den ordinarie styrningen genom att handlingsplanen brutits ned och gett avtryck i verksamhetsplaner och i den ordinarie uppföljningsstrukturen. Därtill genomförs en särskild uppföljning av handlingsplanen årligen som rapporteras till kommunstyrelsen.

Samtidigt kan konstateras att handlingsplanen bara i viss utsträckning inneburit att helt nya arbetssätt eller insatser skapats, samt att viktiga indikatorer och målsättningar ännu inte uppnåtts. Ett mål är att Uppsala kommun ska vara bland de 50 främsta kommunerna i landet i Svenskt näringslivs ranking över företagsklimat. Den senaste rankingen placerar Uppsala på plats 232, och under den senaste 10-årsperioden har Uppsala inte varit bättre placerad än på plats 90. De årliga NKI-undersökningar som genomförs avseende myndighetsutövning som berör företag visar att inom vissa områden, såsom bygglovsverksamheten, finns utrymme för förbättringar.

Näringslivsorganisationer i Uppsala framför att det finns utmärkta förutsättningar för befintliga företag i Uppsala, och att kommunen har många betingelser som är mycket attraktiva för nya företagsetableringar genom närheten till Stockholm och Arlanda samt med två universitet i kommunen. Samtidigt ger man uttryck för att handlingsplanen behöver få effekt i kommunorganisationen, då det finns utmaningar vad gäller exempelvis bemötande, service och förståelse för företagare inom Uppsala kommun.

Utifrån den kartläggning som genomförts när det gäller styrelser och nämnders åtgärder för att underlätta för näringslivet under pandemin kan vi se att flera större åtgärds paket genomförts, och att kommunens agerande vad gäller stödinsatser under pandemin uppfattas som positivt av näringslivsorganisationer i Uppsala.






Vår övergripande rekommendation är att styrelser och nämnder fortsätter arbetet med att identifiera och genomföra relevanta insatser utifrån sina respektive verksamheter och kärnuppdrag, men att ökad emfas läggs på att undersöka möjligheter till att synkronisera och utveckla nämnds- och bolagsgemensamma processer utifrån företagares behov och perspektiv. Ett framgångsrikt arbete inom andra politikområden får också anses vara avgörande för att Uppsala kommun ska nå ett bättre företagsklimat. Här bör framför allt lyftas trygghetsområdet, vilket påtagligt förefaller påverka synen på Uppsala kommun bland företagare på ett negativt sätt.

### **3.1 Rekommendationer**

Baserat på föreliggande granskning rekommenderar vi:

- kommunstyrelsen att utveckla samordningen av insatser utifrån åtgärderna i handlingsplanen och undersöka behovet av synkroniserade processer för företagares kontakter med olika verksamheter/myndigheter inom kommunen
- kommunstyrelsen att utvärdera handlingsplanen i syfte att i tid inför antagande av ny handlingsplan identifiera förbättringsområden, dels rörande åtgärder, dels rörande form för och styrförmåga hos handlingsplanen. I en sådan utvärdering bör näringslivets organisationer involveras.
- nämnder och bolag att utvärdera och identifiera eventuella ytterligare insatser, för att utifrån sina respektive uppdrag, underlätta för företag i Uppsala att utvecklas. Detta bl a mot bakgrund av att flera myndighetsområden hade påtagligt lägre NKI-resultat än riket och liknande kommuner, framför allt bygglov samt markupplåtelse. Vad gäller det sistnämnda området, liksom miljö- och hälsoskydd, förefaller dock 2021 års preliminära resultat peka på kraftigt ökat NKI-värde.

### 3.2 Sammanfattande bedömningar utifrån revisionsfrågor

Revisionsfråga	Bedömning	
Har styrelse och berörda nämnder fastställt mål eller egna aktiviteter i enlighet med Handlingsplan för Uppsala kommuns näringslivsprogram?	<b>Ja</b> Utifrån granskningen gör vi bedömningen att nämnder och bolag uppfattat sin roll i näringslivsarbetet, och brutit ned handlingsplanens åtgärder till mål eller aktiviteter i enlighet till detta.	
Vidtar styrelse/nämnd planerade insatser?	<b>Ja</b> Det finns en hög grad av genomförande av de insatser och aktiviteter som nämnder och bolag hade planerat för 2021.	
Genomförs tillräckliga aktiviteter utifrån aktuella åtgärder?	<b>Delvis</b> De insatser och aktiviteter som genomförs bedöms vara relevanta men har inte givit tillräcklig effekt, varför det finns skäl för nämnder och bolag att fortsätta identifiera ytterligare insatser som kan stärka företagsklimatet i Uppsala kommun.	
Säkerställer kommunstyrelsen en tillräcklig samordning inom kommunkoncernen av insatser?	<b>Ja</b> Vår bedömning är att kommunstyrelsen genom Näringslivsavdelningen i hög utsträckning tillhandahåller såväl samordning av som stöd till nämnder och bolag i det näringslivsfrämjande arbetet.	
Sker en tillräcklig uppföljning av handlingsplanen enligt direktiv i plan och program?	<b>Ja</b> Uppföljning sker i tillräcklig utsträckning på nämnds- och bolagsnivå inom ramen för det ordinarie uppföljningssystemet. Näringslivsavdelningen genomför bl a en näringslivsanalys där handlingsplanen följs upp.	

2022-02-18

Lena Salomon

Henrik Fagerlind

---

*Uppdragsledare*

---

*Projektledare*

---

Denna rapport har upprättats av Öhrlings PricewaterhouseCoopers AB (org nr 556029-6740) (PwC) på uppdrag av Uppsala kommuns förtroendevalda revisorer enligt de villkor och under de förutsättningar som framgår av projektplan från den 2021-05-21. PwC ansvarar inte utan särskilt åtagande, gentemot annan som tar del av och förlitar sig på hela eller delar av denna rapport.