

Slutrapport

Att bistå med insatser vid varsel och omställning N2020/02808

2022-01-27

Dnr Ä 2020-5377

Att bistå med insatser vid varsel och omställning N2020/02808

Beslutet att godkänna denna slutrapport har fattats av överdirektör Francisca Ramsberg. Handläggningen har gjorts av tillförordnad avdelningschef Patrik Sällström, Enhetschef Ingrid Arltoft Henriksson, Clara Zakariasson, Maria Wellsjö och Marina Gregorsson. Den sistnämnda var föredragande för ärendet.

Östersund, 2022-01-27

Francisca Ramsberg

Marina Gregorsson

Sammanfattning

En ökad globalisering, digitalisering och automatisering driver på strukturomvandlingen av arbetsmarknaden. Coronapandemin har fått denna utveckling att accelerera. Arbetet med omställningsfrågor har därför blivit allt viktigare. Kommuner och regioner har olika kapacitet för att hantera de effekter som uppstår vid ett större varsel eller annan negativ omställning i näringslivet. Deras förmåga att genomföra ett omställningsarbete har betydelse för hur potentiella möjligheter som uppstår tas tillvara samt för att begränsa negativa effekter av händelsen. Arbetet är komplext och förutsätter en bred samverkan mellan olika verksamhetsfrågor och politikområden samt mellan olika organisationer och nivåer.

Uppdraget

Tillväxtverket har under 2020 och 2021 regeringens uppdrag att bistå kommuner och regioner med insatser i syfte att stötta och stärka deras arbete för att hantera konsekvenser av varsel och omställning i näringslivet. Från april 2020 och under 2021 har myndigheten även haft i uppdrag att bistå med insatser med anledning av coronavirusets effekter på regioner och näringsliv.

Våra insatser

För att genomföra uppdraget har Tillväxtverket kombinerat olika strategiska och operativa insatser. I det strategiska arbetet har vi samlat och tillgängliggjort kunskap, arbetsätt och metoder om hur kommuner och regioner har arbetat med omställningsfrågor. Vi har spridit kunskap om omställningsarbete via lärandeaktiviteter och workshops, via andra uppdrag inom myndigheten och genom olika aktörers nätverk.

I det operativa arbetet har vi bistått med stöd till enskilda kommuner och regioner som särskilt drabbats av coronapandemin eller av annan orsak drabbats av en större företagsnedläggning. Vi har guidat processen i deras arbete och anpassat våra insatser utifrån regionala och lokala behov samt utifrån den aktuella händelsen. Samtidigt har vi bistått Regeringskansliet med lägesrapporter med aktuell information i särskilt drabbade kommuner.

Resultat

Uppföljningar av våra insatser visar att de kommuner och regioner som deltagit uppger att de har ökat sin kapacitet att hantera ett eventuellt kommande större varsel. Kommuner och regioner som fått

stöd i deras pågående omställningsarbete uppger att myndighetens insatser underlättat och möjliggjort deras arbete.

Viktiga insatser framöver

Vi ser att det finns ett fortsatt behov av kunskapshöjande insatser för att stärka regioner och kommuners kapacitet kopplat till omställningsfrågor. De insatser som idag görs lokalt och regionalt sker med olika erfarenheter, kapacitet och förutsättningar att hantera den specifika händelsen. För att stärka kommuner och regioners kapacitet behövs ett proaktivt och samordnat arbete. Fortsatta insatser bör fokusera på:

- genomföra kunskapshöjande insatser för att stärka kommuner och regioners beredskap och proaktiva arbete kopplat till en extraordinär händelse i näringslivet – både vid varsel och etableringar
- ett strategiskt arbete som omfattar utveckling av användbara verktyg som stöd för att hantera en extraordinär händelse
- utarbetade relationer med regionerna i deras roll som regionalt utvecklingsansvarig kopplat till extraordinära omställningsfrågor. Detta för att bidra till att hanteringen av varsel- och omställningsfrågor kan ske mer enhetligt, men samtidigt utifrån lokala och regionala förutsättningar
- ett operativt stöd till enskilda kommuner och regioner för att hantera konsekvenser av en extraordinär händelse.

Tillväxtverket som aktör

Tillväxtverket har byggt upp en bred erfarenhet och kunskap kring omställningsfrågor. Detta genom myndighetens fleråriga arbete med att bistå och stärka kommuner och regioner i deras arbete för att hantera konsekvenser av varsel och omställning.

Inom myndigheten finns också en stor kunskap om näringslivs- och utvecklingsfrågor som kan vara relevant i samband med omställningar. Tillgången till myndighetens samlade kompetens och våra utarbetade kontakter med andra externa aktörer har varit av betydande vikt för genomförandet av uppdraget. Med stöd av en bred kunskap har vi kunnat anpassa våra insatser utifrån situationen i den drabbade kommunen.

Rekommendationer till regeringen

I slutrapporten lämnas tre rekommendationer till regeringen:

- Tillväxtverket välkomnar ett långsiktigt uppdrag för att stärka kommuner och regioners proaktiva arbete samt för att öka deras kapacitet att hantera effekterna vid varsel och

etableringar i näringslivet. För genomförandet av uppdraget rekommenderar vi regeringen att tillföra erforderliga medel

- Tillväxtverket rekommenderar regeringen att öka flexibiliteten för Tillväxtverkets hantering av anslag 1:1
- Tillväxtverket rekommenderar regeringen att ge regionerna långsiktig styrning för det regionala kompetensförsörjningsarbetet.

Innehåll

1	Uppdraget	9
1.1	Bakgrund	9
1.2	Uppdraget och dess ändrade förutsättningar	10
1.3	Mål	11
1.4	Målgrupp för aktiviteterna	11
1.5	Metod	11
1.6	Uppföljning	12
2	Slutsatser och rekommendationer	13
2.1	Slutsatser	13
2.1.1	Komplexa sammanhang och unika situationer	13
2.1.2	Omställningsfrågorna i och med coronapandemin	14
2.1.3	Kompetensförsörjningsfrågorna mer i fokus	14
2.1.4	Tillväxtverkets roll vid varsel och etableringar i näringslivet	15
2.1.5	Regional samverkan samt dialog med aktörer och statliga myndigheter	16
2.1.6	Finansiering av lokala och regionala insatser	17
2.2	Rekommendationer till Regeringen	18
3	Genomförande – aktiviteter och resultat	20
3.1	Ökad kapacitet inför ett större varsel eller omställning i näringslivet (delmål 1)	20
3.1.1	Lärandeaktiviteter	20
3.1.2	Öka omställningsguidens användarvänlighet och ändamålsenlighet	21
3.1.3	Samverkan, nätverk och informationsspridning	21
3.2	Vid ett varsel eller annan extraordinär händelse i näringslivet ska Tillväxtverkets insatser vara ändamålsenliga (delmål 2)	22
3.2.1	Bistå regeringen i frågor rörande varsel och omställning	23
3.2.2	Bistå lokal och regional nivå i frågor rörande varsel och omställning	23
3.2.3	Kunskapsunderlag via Regionalt analys- och prognosystemet	24
3.2.4	Belysa ett regionalt exempel och dess betydelse vid ett omställningsarbete	24
3.2.5	Finansiering av lokala omställningsprojekt	25
3.3	Uppdrag att bistå med insatser med anledning av coronavirusets effekter på regioner och näringsliv	26

3.3.1	Bakgrund.....	26
3.3.2	Mål.....	26
3.3.3	Genomförande	27
3.3.4	Resultat.....	29
3.4	Avslutande summering kring resultat och projektgenomförande.....	30
3.4.1	<i>Resultat:</i> Regioner ska ha ökat sin kapacitet <i>inför</i> ett större varsel eller omställning i näringslivet (<i>delmål 1</i>).....	30
3.4.2	<i>Resultat:</i> Vid ett varsel eller annan extraordinär händelse i näringslivet ska våra erbjudanden och insatser vara ändamålsenliga och bidra till genomförandet av arbetet regionalt och lokalt (<i>delmål 2</i>).....	30
3.4.3	Projektgenomförandet.....	31
3.5	Avslutande reflektioner.....	32
	Bilaga 1 – Ekonomisk redovisning för slutrapport.....	33

1 Uppdraget

1.1 Bakgrund

Globaliseringen och förändringar i produktionsstrukturen kan skapa plötsliga och omfattande problem för en region och kommuns utveckling, i synnerhet när något företag avsevärt minskar antalet arbetstillfällen eller helt och hållet lägger ner sin verksamhet. Sedan 2020 utmanar även Coronapandemin samhället genom att produktionen inom delar av såväl tillverkningsindustrin som tjänstesektorn avstannade och ibland helt upphört.

Det svenska omställningssystemet har sedan 1970-talet genomgått stora förändringar vilket även innefattar statens roll vid större varsel och omställningar i näringslivet. Under 70-talet präglades omställningssystemet av statens riktade stödpaket till krisande företag. Under 2020-talet har staten en mer stödjande och tillbakadragen roll för att hantera näringslivets långsiktiga utvecklingsvillkor. Staten fyller dock en funktion främst inom arbetsmarknadspolitiken, genom Arbetsförmedlingens insatser¹.

Regioner och kommuner genomför på frivillig basis insatser vid varsel och omställning. De har en god lokal kännedom som är nödvändig för att snabbt komma i gång med omställningsarbetet och för att få en överblick över de insatser som behövs för att hantera den specifika händelsen i samverkan med berörda aktörer. Regioner och kommuners möjlighet att hantera konsekvenserna av varsel och omställning genom extraordinära insatser är väsentlig för hur stora effekterna på arbetsmarknad och näringsliv blir.

Gemensamt för många större lokala och regionala omställningssituationer är att det krävs insatser för att antingen:

- mildra effekten och framför allt stärka förmågan till förnyelse hos befintligt näringsliv för att minska kommunens/regionens sårbarhet, eller för att
- mobilisera och kraftsamla resurser och verksamheter för att fånga upp de möjligheter som skapas vid större omställningar.

Hantering av varsel och omställning har fått en mer fast form inom Tillväxtverket under slutet av 2010-talet, där vi bistått kommuner och regioner vid varsel eller annan större omställning i näringslivet.

¹ Tillväxtanalys, Rapport 2021:02 - Statens roll vid friställningar och nedläggningar.

1.2 Uppdraget och dess ändrade förutsättningar

I regleringsbrevet för år 2020 skulle Tillväxtverket bistå regioner med insatser som stärker deras arbete vid varsel och omställning i näringslivet. Med anledning av coronapandemin uppdrog regeringen den 2 april 2020 Tillväxtverket att till och med utgången av 2021 bistå med insatser med anledning av coronavirusets effekter på regioner och näringsliv². Myndigheten skulle bland annat bidra med omvärldsanalys samt erfarenhets- och kunskapsutbyte om hur regioner kan hantera de situationer som uppkommer i näringslivet med anledning av coronaviruset. Det uppdraget, dess genomförande och resultat redovisas särskild under rubrik 3.3 i denna slutrapport.

Tillväxtverket fick den 19 november 2020 ett förstärkt uppdrag att till och med den 31 december 2021 bistå kommuner och regioner med insatser i syfte att stötta och stärka deras arbete för att hantera konsekvenser av varsel och omställning i näringslivet. Arbetet skulle vara proaktivt och bygga på kunskap och erfarenheter från Tillväxtverkets tidigare uppdrag inom området. Detta uppdrag³ ersatte ovan nämnda uppdrag och syftade till att ytterligare stötta och stärka regioners och kommuners kapacitet att genomföra insatser för att hantera konsekvenser av varsel och omställning.

Tillväxtverket skulle genomföra insatser i nära samverkan med regioner och kommuner, länsstyrelserna och andra statliga myndigheter samt övriga berörda aktörer. Vidare skulle Tillväxtverket bistå med proaktivt stöd till enskilda regioner och kommuner som berörs av varsel och omställning. Inom ramen för uppdraget skulle Tillväxtverket även bistå regeringen i frågor rörande varsel och omställning.

I juni 2021 beslutade regeringen att fem miljoner kronor av anslag 1:1 Regionala tillväxtåtgärder. Medlen kunde användas till projektverksamhet för att öka kommuners och regioners kapacitet att genomföra lokalt och regionalt anpassade omställningsinsatser som bidrar till att skapa en hållbar omstart av Sverige i enlighet med ovan nämnda regleringsbeslut den 19 november 2020⁴.

² N2020/00893

³ N2020/02808

⁴ Regeringsbeslut "Ändring av regleringsbrev för budgetåret 2021 avseende anslag 1:1 Regionala tillväxtåtgärder inom utgiftsområde 19 Regional utveckling", 2021-06-23

1.3 Mål

Målet för uppdraget var att öka kapaciteten hos kommuner och regioner för att hantera konsekvenser av varsel och omställning i näringslivet.

Målet specificerades i följande två delmål:

- *delmål 1:* Regioner ska ha ökat sin kapacitet *inför* ett större varsel eller omställning i näringslivet⁵
- *delmål 2:* Vid ett varsel eller annan extraordinär händelse i näringslivet ska myndighetens erbjudanden och insatser vara ändamålsenliga och bidra till genomförandet av arbetet regionalt och lokalt.

1.4 Målgrupp för aktiviteterna

Med näringslivet i fokus var uppdragets primära målgrupp regionerna, inom ramen för det regionala utvecklingsansvaret, och kommuner. Grupper som har tagit del av uppdragets insatser och aktiviteter var:

- tjänstepersoner på regioner som arbetar med regional utveckling
- tjänstepersoner på kommuner som arbetar med näringslivsutveckling
- nationella aktörer såsom andra statliga myndigheter och Sveriges kommuner och regioner.

1.5 Metod

I genomförandet av uppdraget använde Tillväxtverket följande verktyg:

- *kunskap*, genom rapporter, raps-analyser och erfarenheter från tidigare varsel och omställningsuppdrag. Omställningsguiden som verktyg för att stödja kommuner och regioners arbete. Bistått med myndighetens kompetens inom tillväxt- och

⁵ Delmålet är avgränsat till regioner, detta utifrån att kapacitet och längden för uppdraget inte möjliggör att upparbeta direktkontakt med och insatser för alla 290 kommuner. Genom att stärka regionernas kapacitet kan kommunerna kapacitet indirekt förstärkas. Där så är möjligt kan dock kommuner kunna bjudas in till lärandeaktiviteter.

- näringslivsfrågor samt synliggjort behov av kunskapsunderlag/rapporter
- *nätverk*, genom att erbjuda kunskaps- och erfarenhetsutbyte mellan regioner och kommuner samt deltagit i befintliga nätverk och forum
 - *finansiering*, genom utlysning av medel till drabbade kommuner samt genom att hänvisa till lämpliga finansieringskällor.

Arbetet utgick framför allt från en nära dialog med relevanta aktörer på nationell, regional och lokal nivå. Utifrån resurser och förutsättningar avgränsades uppdraget till att omfatta negativa händelser i näringslivet såsom företagsnedläggningar och större varsel. Uppdraget omfattade inte omställningar i form av större etableringar.

I denna rapport använder vi fortsättningsvis begreppet varsel vilket omfattar negativa ekonomiska chocker som större varsel och företagsnedläggningar. Vidare använder vi begreppet etableringar vilket omfattar positiva ekonomiska chocker som företagsetableringar och företagsexpansioner.

1.6 Uppföljning

Uppdraget har haft en fastställd projektplan samt en uppföljnings- och utvärderingsplan. Projektplanen⁶ innehöll projektmål, syfte, målgrupp, leveranser för projektperioden och de aktiviteter som genomfördes. Uppföljning- och utvärderingsplanen bestod av bland annat en problemanalys, en förändringsteori, mål och identifierade indikatorer för insatserna.

För att utvärdera våra strategiska insatser (delmål 1) genomförde vi enkätutvärderingar efter varje avslutad aktivitet. I de operativa insatserna (delmål 2) skickades uppföljningsenkäter sex månader efter påbörjad insats. Vidare upphandlades Faugert & Co Utvärdering AB för att genomföra en utvärdering av Tillväxtverkets verktyg och arbete (kunskap, nätverk och finansiering) avseende omställningsarbete i Strömstad kommun och Region Värmland. Utvärderingen beräknas vara utförd senast 15 mars 2022.

Aktiviteter och resultat redovisas i kapitel 3.

⁶ Dnr Å 2020–5377:09 Projektplan, kommunikationsplan samt utvärdering och uppföljningsplan varsel och omställning 2021

2 Slutsatser och rekommendationer

Nedan redogörs myndighetens slutsatser och rekommendationer inom uppdraget.

2.1 Slutsatser

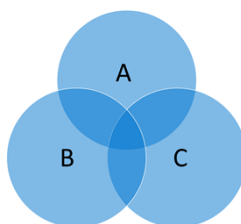
2.1.1 Komplexa sammanhang och unika situationer

Omställningsfrågorna är komplexa och går inte att lösa inom ramen för ett politikområde, av en enskild aktör eller inom en utpekad förvaltning eller enhet. Omställningsarbete är beroende av insatser från såväl närings-, utbildnings- och arbetsmarknadspolitiken, den sammanhållande landsbygdspolitiken och den regionala utvecklingspolitiken. Regionerna har även lyft att bredbandsutbyggnad och elektrifiering är viktiga frågor kopplat till omställningsarbeten. Utan en väl fungerande infrastruktur riskerar företag att halka efter i utvecklingen. För att stärka företagens konkurrenskraft är det också angeläget att understödja regioner och kommuners strategiska och proaktiva arbete i frågor kopplat till grön och digital omställning.

Ett framgångsrikt omställningsarbete är därmed beroende av ett nära samspel mellan flera politikområden som innebär att mål, inriktning och insatser kompletterar och samordnas både på systemnivå och på operativ nivå. Är de lokala och regionala förutsättningarna goda för att genomföra en långsiktig omställning av näringslivet ökar också kapaciteten och möjligheterna att kunna hantera den uppkomna situationen när/om en extraordinär händelse inträffar.

Vi vet också att kommuner och regioner som ställs inför större varsel eller annan omställning behöver hantera flera olika perspektiv parallellt.

- A. Individperspektivet.
- B. Företags- och näringslivsperspektivet.
- C. Attraktiva miljöer- och platsperspektivet.



Inom perspektiven finns olika förutsättningar och verktyg. Perspektiven är till viss del sammanvävda med varandra. Exempelvis påverkar utvecklingen av humankapitalet inom individperspektivet näringslivets förmåga till förnyelse inom företags- och näringslivsperspektivet.

Tillväxtverket erfarenhet från ett antal extraordinära händelser är att varje omställningssituation är unik och beroende av ett antal variabler, bland annat erfarenheter från tidigare extraordinära händelser i näringslivet, geografiska förutsättningar och kommunens kapacitet.

2.1.2 Omställningsfrågorna i och med coronapandemin

Omställningsfrågorna har blivit än viktigare i och med coronapandemin. Företag signalerade att planeringen av omställning av produktion eller till digitaliserade arbetssätt har tidigare lagts. Redan innan pandemin höll arbetsmarknaden på att ställa om mot AI-lösningar, IT-utveckling samt klimatanpassning utifrån bland annat den europeiska gröna given. Utvecklingen ställde nya krav på företagen och omställningen påskyndades.

Coronakrisen har påskyndat den strukturomvandling som driver på utvecklingen mot ökad digitalisering och automatisering i näringslivet. Ju större företagen är desto mer digitaliserade är de generellt. De branscher som redan hade en relativt hög digitaliseringsgrad har satsat än mer på digitalisering under coronapandemin. För att företagen ska kunna digitalisera, robotisera eller ställa om till mer klimatsmarta och cirkulära affärsmodeller behöver affärsutveckling och kompetensförsörjning gå hand i hand.⁷

I och med coronapandemin ställde regionerna initialt om sitt regionala utvecklingsarbete. De omprioriterade och en del strategiska och långsiktiga arbeten fick fått stå tillbaka till förmån för snabbare och kortare insatser. Regionerna riktade om resurser för att följa och analysera effekterna av coronapandemin, ofta med fokus på näringslivet. Vidare handlade regionernas arbete om att mildra de negativa effekterna av pandemin genom att stödja både företag och individer. Bland annat genom informationsstödjande insatser och direkta stöd till företag.

Sedan tidigare etablerade samverkansformer var en viktig grund för att hantera utmaningarna som pandemin förde med sig, men även nya forum för samverkan etablerades. Såväl regionerna som länsstyrelserna redovisade att samverkan med olika aktörer intensifierades under pandemin.

2.1.3 Kompetensförsörjningsfrågorna mer i fokus

Regionerna har en central roll att långsiktigt lyfta och synliggöra tillväxt- och utvecklingsperspektivet inom

⁷ [Kompetensförsörjning i coronatider - Tillväxtverket \(tillvaxtverket.se\)](#), Tillväxtverket 14 januari 2022

kompetensförsörjningsområdet. I sammanhanget handlar det också om att anlägga ett kompetensförsörjningsperspektiv inom andra utvecklingsfrågor för att skapa attraktiva miljöer där företag kan utvecklas. Det finns tecken på att arbetsgivares kompetenskrav förändras under och efter krisen. Vi ser att efterfrågan ökar på kompetens inom teknik, data och IT samt inom delar av transportsektorn. Det finns många branscher och yrken där det före coronapandemin rådde brist på utbildad arbetskraft, där bristen förväntades kvarstå under en längre period.

Precis som omställningsarbeten går inte kompetensförsörjningsfrågorna att lösa inom ramen för ett politikområde eller av en ansvarig aktör. Ett framgångsrikt kompetensförsörjningsarbete är beroende av ett nära samspel mellan dessa politikområden som innebär att mål, inriktning och insatser kompletterar och samordnas på alla nivåer i samhället. Även om regioner har svårt att avsätta resurser till stöd för individer som kompetensväxlar, insatser för att minska ungdomslösheten samt för individer att bli långtidsarbetslösa, så har regionerna många gånger upparbetade samverkansstrukturer. Dessa strukturer behövs för att i samverkan mellan flera aktörer mildra effekterna av ett större varsel eller företagsnedläggning.

2.1.4 Tillväxtverkets roll vid varsel och etableringar i näringslivet

I dagsläget initieras myndighetens varsel och omställningsuppdrag när ett större företag lägger ner hela eller delar av sin verksamhet i en kommun. Tillväxtverket kan då bistå regionen och kommunen i deras arbete med att mildra effekterna samt vända utvecklingen och ta tillvarata de potentiella utvecklingsmöjligheter som skapas vid en företagsnedläggning.

Tillväxtanalys drar slutsatsen att det svenska omställningssystemet fungerar relativt bra och det finns igen uppenbar anledning att ändra den nuvarande modellen⁸. Även om Tillväxtverket inte innefattas i det svenska omställningssystemet har uppdraget medfört att vi varit en aktör som naturligt funnits med och bistått regioner och kommuner vid ett större varsel eller företagsnedläggning, vilket även Tillväxtanalys beskriver⁹. Ett fortsatt och långsiktigt uppdrag är betydelsefullt för att Tillväxtverket framöver ska kunna erbjuda detta stöd.

Vid de operativa omställningsarbeten som vi bistått i noterar vi att flertalet kommuner, efter den mest akuta krisen, har mobiliserat och

⁸ Tillväxtanalys, PM 2020:1,1 Statens förändrade roll vid omställning efter större nedläggningar – En analys utifrån ett historiskt och internationellt perspektiv.

⁹ Tillväxtanalys rapport 2021:05, Nordisk studie om regionalpolitik och omställningsförmåga.

kraftsamlat sitt arbete utifrån lokala och regionala styrkeområden. Detta i syfte att kunna attrahera nyetableringar som kan ersätta förlorade arbetstillfällen till följd av ett varsel och företagsnedläggning.

Tillväxtverket som myndighet arbetar brett med näringslivs- och regionala utvecklingsfrågor. Det innebär att vi kan koppla på flera kunskapsområden som kan vara relevanta i samband med både ett varsel och en etablering. Exempelvis samhällsplanering, kompetensförsörjning och kunskap om vilka variabler som skapar sårbara kommuner och resiliens ur ett långsiktigt perspektiv.

I dagsläget efterfrågas en nationell samordnande aktör som kan stödja kommuner och regioner även vid etableringar. Kommuner och regioners erfarenheter av investeringsfrämjande arbeten varierar, och ett proaktivt arbete för att generellt höjda den lokala och regionala kompetensen behövs. Business Sweden har förhållandevis små resurser för att kunna tillhandahålla kompetenshöjande insatser för regioner och kommuner kopplat till investeringsfrämjande arbeten. Vidare är det även viktigt att se det lokala och regionala skillnaderna när det kommer till resurser och mognadsgrad. Det finns även förbättringsområden som samordning och samverkan. En del aktörer uttrycker att det är otydligt vilka organisationer och funktioner som ingår i främjande systemet och vem som gör vad.¹⁰

Tillväxtverket ser att det finns ett behov av att även arbeta med etableringsperspektivet redan vid ett större varsel eller en företagsnedläggning. Myndighetens omställningsguide kan utvecklas för att utgöra en processbeskrivning vid genomförandet av ett omställningsarbete även i samband med etableringar.

Med rätt förutsättningar kan Tillväxtverket tillhandahålla ett långsiktigt stöd till kommuner och regioner att hantera såväl varsel som etableringar i näringslivet. Arbetet skulle kräva en samverkan med myndighetens andra uppdrag och verksamhetsfrågor, till exempel vårt export- och investeringsfrämjande arbete. För det sistnämnda pågår i skrivande stund ett eget initierat arbete för att kartlägga och utveckla myndighetens verksamhet inom området.

2.1.5 Regional samverkan samt dialog med aktörer och statliga myndigheter

Genom erfarenheter från vår medverkan i samband med extraordinära händelser vet vi att våra upparbetade relationer och kontakter har varit av betydande vikt för genomförandet av uppdraget. Det gäller

¹⁰ Tillväxtanalys PM 2021:01, "We are in the business of trust – erfarenheter från fyra investeringsprocesser"

både kontakter med andra externa aktörer och med medarbetare internt på myndigheten. Detta för att våra operativa insatser ska vara relevanta och användbara för de drabbade kommunerna. Varje extraordinär händelse är unik och påverkar kommuner och regioner i olika omfattning, insatserna behöver därför anpassas utifrån de särskilda händelserna.

Andra statliga myndigheters kunskap och verktyg är betydelsefulla och avgörande i operativa insatser vid en extraordinär händelse. Tillväxtverket kan vara vägledande och stärka andra myndigheters tillämpning av territoriella perspektiv dels för att möta de lokala och regionala förutsättningarna, dels för att anpassning och hänsyn tas utifrån lokala och regionala behov som förmedlas under extraordinära händelser i näringslivet. För det arbetet är myndighetsnätverket för hållbar regional utveckling och landsbygds politik, som samordnats av Tillväxtverket, en viktig arena. Myndighetsnätverkets syfte är att utbyta erfarenheter, goda exempel och föra en kontinuerlig dialog om hur myndigheter inom sina verksamhetsområden och över sektors- och förvaltningsgränser kan skapa förutsättningar för utveckling och tillväxt i hela landet. Nätverket är av stor betydelse även framgent för att diskutera såväl de territoriella frågor som andra frågor i genomförandet av Nationell strategi för hållbar utveckling i hela landet 2021–2030.

2.1.6 Finansiering av lokala och regionala insatser

Inom ramen för uppdraget har Tillväxtverket delfinansierat tre projekt, vilka beskrivs i avsnitt 3.2.5. Projekten har gjort det möjligt för de aktuella kommunerna att med en ökad kapacitet genomföra lokalt och regionalt anpassade omställningsinsatser. För Tillväxtverket har det varit en viktig del i omställningsuppdraget att kunna bidra till att snabbt sätta i gång och stödja processer.

Projektet är finansierade av det regionala anslaget 1.1 regionala tillväxtåtgärder. Användningen av anslaget innebär dock vissa begränsningar då Tillväxtverkets inte fullt ut kan ta hänsyn till lokala och regionala förutsättningar vid utformning av olika insatser. Begränsningarna består bland annat i möjligheten att anpassa kravet på medfinansiering samt Tillväxtverkets möjligheter att själv genomföra insatser som direkt stärker tillväxtarbetet på lokal och regional nivå. Denna bild delas också av regionerna som gärna vill se att 1:1 förordningen skulle möjliggöra en mer flexibel handläggning genom till exempel medfinansieringsgraden. De ser också att det behövs fler långsiktiga satsningar på exempelvis Timbanken och Regionala exportcentra samt på affärsutvecklingscheckar.

2.2 Rekommendationer till Regeringen

Baserat på ovanstående slutsatser presenterar vi nedan rekommendationer till regeringen som kan stärka kommuner och regioners kapacitet att hantera konsekvenser vid varsel och omställning i näringslivet. Några av rekommendationerna har lyfts i andra sammanhang, men Tillväxtverket bedömer att de fortsatt är centrala.

- *Tillväxtverket välkomnar ett långsiktigt uppdrag för att stärka kommuner och regioners proaktiva arbete samt för att öka deras kapacitet att hantera effekterna vid varsel och etableringar i näringslivet. För genomförandet av uppdraget rekommenderar vi regeringen att tillföra erforderliga medel.*

Tillväxtverket välkomnar ett långsiktigt uppdrag. Det stärker myndighetens roll att som nationell samordnande aktör stödja kommuner och regioner vid såväl varsel som etableringar i näringslivet. Det handlar om att stärka deras beredskap och proaktiva arbete samt deras hantering vid en extraordinär händelse. Ett långsiktigt uppdrag möjliggör för myndigheten att tillvarata och fortsätta att utveckla myndighetens upparbetade verktyg, kunskap och erfarenheter inom varsel- och omställningsfrågor inklusive förutsättningar för etableringar, såsom samhällsplanerings- och kompetensförsörjningsfrågor. För att ytterligare kunna öka Tillväxtverkets ambitionsnivå och genomförandegrad i arbetet med att stärka den lokala och regionala kapaciteten i både det proaktiva och det operativa arbetet vid varsel samt etableringar ser vi en förstärkning av medel som en förutsättning. Det innebär att Tillväxtverket, vid behov, löpande och aktivt kan:

- genomföra kunskapshöjande insatser för att stärka kommuner och regioners beredskap och proaktiva arbete kopplat till en extraordinär händelse i näringslivet – både vid varsel och etableringar
- vara ett operativt bollplank till regioner och kommuner för att stärka deras kapacitet vid varsel och etableringar
- ta fram kunskap och sprida erfarenheter samt lärdomar från hur kommuner och regioner arbetat med varsel, etableringsprocesser och investeringsfrämjande arbeten
- stötta kommuner och regioner med kunskap och att föra en samlad dialog med nationella myndigheter kopplat till extraordinära händelser
- informera om Tillväxtverkets, andra myndigheters och organisationers arbete
- hålla Regeringskansliet informerade.

Tillväxtverket anser att det finns behov av att skriva in uppdraget i förordningen (2009:145) med instruktion för Tillväxtverket, samt tillföra erforderliga resurser för arbetet.

- *Tillväxtverket rekommenderar regeringen att öka flexibiliteten för Tillväxtverkets hantering av anslag 1:1*

En mer flexibel tillämpning av anslaget skulle möjliggöra för myndigheten att snabbt kunna stödja regioner och kommuner i uppstarten av deras omställningsarbete. Exempelvis handlar det om att tillåta 100 procentig finansiering för att kommuner eller regioner ska kunna upprätta en omställningsverksamhet för att hantera en extraordinär händelse. Det handlar också om att möjliggöra för programknutna kostnader för myndigheten som skulle bidra till att vi själva skulle kunna genomföra insatser som direkt stärker arbetet på lokal och regional nivå.

- *Tillväxtverket rekommenderar regeringen att ge regionerna långsiktig styrning för det regionala kompetensförsörjningsarbetet*

I samband med omställningsarbeten finns potential att till exempel öka antalet övergångar till högre utbildning, behov av valideringsinsatser och andra insatser för att möta befintligt näringslivs kompetensförsörjningsbehov. Regionerna har en viktig roll för en fungerande kompetensförsörjning, bland annat genom att samordna aktörer, bidra med analyser, kartläggningar och driva utveckling. Vi anser att det behövs långsiktig styrning från staten med tydliga mandat till regionerna att arbeta vidare med kompetensförsörjningsfrågorna inom ramen för det regionala utvecklingsansvaret. Regeringen bör även säkerställa att alla regioner ges samma grundförutsättningar och möjligheter bland annat gäller det tillgång till finansiering, statistik och prognoser. Likt tidigare delrapporter anser vi att regionalt kompetensförsörjningsarbete bör ingå som en grunduppgift i det regionala utvecklingsansvaret. Tillväxtverket ser också vikten av ett nationellt kompetensförsörjningsråd eller liknande. För mer information samt ytterligare rekommendationer inom det regionala kompetensförsörjningsarbetet hänvisar vi till myndighetens slutrapport för uppdraget¹¹ att stödja regionalt kompetensförsörjningsarbete 2018–2020¹².

¹¹ N2017/07839/RTS

¹² Dnr Å 2018-3:09 Slutrapport av uppdraget att stödja regionalt kompetensförsörjningsarbete

3 Genomförande – aktiviteter och resultat

Tillväxtverket arbetade med varsel- och omställningsuppdraget genom myndighetens tre erbjudanden: *kunskap, nätverk och finansiering*. Genom att kombinera erbjudandena i både strategiskt och operativa insatser har arbetet syftat till att nå uppdragets mål att öka kapaciteten hos kommuner och regioner för att hantera konsekvenser av varsel och annan omställning i näringslivet. Genomförandet av uppdraget har tagit utgångspunkt från de två delmålen.

3.1 Ökad kapacitet inför ett större varsel eller omställning i näringslivet (delmål 1)

Det strategiska arbetet syftade till att öka kapaciteten hos regioner att arbeta förebyggande, genom ökad kunskap och kännedom, för att kunna hantera effekterna som uppstår vid ett större varsel eller omställning i näringslivet. I arbetet var det centralt att sprida kunskap och erfarenheter från tidigare arbeten vid extraordinära händelser samt att ta del av och sprida framtagna rapporter från myndigheten eller från andra aktörer. Att ta del av andra aktörers kunskapsunderlag stärkte också myndighetens egen kompetens och genomförandet av uppdraget.

3.1.1 Lärandeaktiviteter

Under hösten 2021 genomfördes en digital seminarieserie på temat ökad lokal och regional kapacitet vid varsel och omställning. Två seminarier; *Krishantering och flernivåsamverkan vid varsel och omställning i näringslivet* och *Workshop praktisk övning av en företagsnedläggning* genomfördes.

- *Krishantering och flernivåsamverkan vid varsel och omställning i näringslivet*

Seminarier genomfördes i september 2021 med tjänstepersoner inom regional utveckling som målgrupp. En utbildare från Myndigheten för samhällsskydd och beredskap (MSB) föreläste vid seminariet och redogjorde för grundläggande principer och den svenska modellen vid krishantering och beredskap. Deltagarna gavs möjlighet att reflektera över samverkan, roller, mandat och ansvarsfördelning. Seminariet var ett första och fristående tillfälle att få kunskap för att kunna hantera konsekvenserna av varsel och omställning med utgångspunkt i MSB:s principer för krisberedskap.

På seminariet deltog 20 personer varav 10 svarade på efterföljande utvärderingsenkät. Deltagarna svarade att seminariet till ganska stor grad gav en ökad kunskap och förståelse för krishantering och beredskap samt systemförståelse.

- *Workshop praktisk övning av en företagsnedläggning*

Workshopen genomfördes i december 2021. Målgruppen var tjänstepersoner på regional och kommunal nivå. I en praktisk övning fick deltagarna gruppvis träna på att hantera en fiktiv företagsnedläggning. Grupperna fick under tidspress diskutera olika frågeställningar som till exempel vilka aktörer som är viktiga i ett omställningsarbete, målbild, kommunikativa budskap, viktiga kunskapsunderlag och extraordinära insatser som kan genomföras. Upplägg för processen utgick ifrån Tillväxtverkets omställningsguide. Den fanns också att tillgå som stöd till grupperna tillsammans med en för händelsen anpassad RAPS-analys.

Seminarieret krävde en stor teknisk förberedelse då genomförandet skedde med bas i en digital plattform med huvudsändning och digitala grupprum med whiteboard som arbetsredskap.

Av de 14 personer som deltog på seminariet svarade 10 personer på en utvärderande enkät. Samtliga svarade att workshopen gett en ökad förmåga att kunna hantera en företagsnedläggning i sin kommun eller region. Alla rekommenderade andra att delta på en liknande workshop.

3.1.2 Öka omställningsguidens användarvänlighet och ändamålsenlighet

Under hösten 2021 gjorde vi en genomlysning av omställningsguiden med syfte att identifiera förbättringsområden för att öka guidens användarvänlighet och ändamålsenlighet. Mot denna bakgrund upphandlade Tillväxtverket konsultföretaget Faugert & Co Utvärdering AB som bland annat ska leverera två beskrivande analyser av hur Strömstad kommun respektive Region Värmland har organiserat och genomfört sitt operativa omställningsarbete i förhållande till omställningsguidens faser. Syftet är att Tillväxtverket med utgångspunkt i konsultens underlag ska utveckla och uppdatera guiden. Uppdraget ska levereras under första kvartalet 2022.

Tillväxtverket har även intervjuat Ånge kommun samt Region Västernorrland med syftet att i guiden inkludera erfarenheterna och hanteringen av nedläggningen av Östavall Sågverk i omställningsguiden.

3.1.3 Samverkan, nätverk och informations spridning

För genomförandet av uppdraget var samverkan med andra nationella aktörer och med andra uppdrag inom myndigheten och deras upparbetade nätverk av stor strategisk betydelse. Det innefattade bland annat kontakt med Arbetsförmedlingens nationella

varselsamordnare och näringslivsavdelningen på Sveriges Kommuner och Regioner (SKR).

För att öka kännedomen om vårt uppdrag och omställningsguiden, för att stärka det strategiska arbetet, har vi informerat och deltagit i följande interna och externa sammanhang:

- regeringens forum för *Hållbar regional tillväxt och attraktionskraft* – tjänstemannaforum och politikerforum
- Sveriges Kommuner och Regioners nätverk för näringslivsfrågor
- Sveriges Kommuner och Regioners forum *Regional kontakt* för regionala utvecklingsdirektörer
- Tillväxtverkets samverkansgrupp för myndigheter inom uppdraget att stödja regionalt kompetensförsörjningsarbete
- arrangerat ett seminariepass på Sveriges Kommuner och Regioners Arbetsmarknads och Näringslivsdagar 2021 tillsammans med Strömstads kommun och Västra Götalandsregionen
- näringslivsträff med fokus på kraftsamling – kompetens och näringsliv som anordnades av Utvecklingsarena Strömstad i samverkan med Innovatum Science Center
- arbetsgruppen Omställningar, stora etableringar och lågkonjunkturer inom Regeringens samverkansprogram *Kompetensförsörjning och livslånga lärande*
- på uppdrag av *REG LAB Denmark* har Oxford Research A/S Danmark presenterat en fallstudie¹³ om Tillväxtverkets omställningsguide. Omställningsguiden är internationellt efterfrågad och har spridits som ett av flera internationella exempel i Danmark.

3.2 Vid ett varsel eller annan extraordinär händelse i näringslivet ska Tillväxtverkets insatser vara ändamålsenliga (delmål 2)

I arbetet ingick att bistå med mer operativt stöd till enskilda regioner och kommuner som berörts av varsel eller annan negativ händelse i näringslivet. Dessa insatser skulle bidra till att öka berörda regioner och kommuners kapacitet i skarpa lägen med bland annat erfarenheter och inspiration om hur andra regioner och kommuner genomfört tidigare omställningsarbeten. Arbetet utgick i mångt och mycket från Tillväxtverkets omställningsguide.

¹³ Reg Lab Denmark, [Analys](#): "Hvorfor steder vokser? – En analyse af, hvad der kendetegner succesfulde regionale og lokale udviklingstiltag"

3.2.1 Bistå regeringen i frågor rörande varsel och omställning

Som en del av uppdraget har Tillväxtverket regelbundet bistått Regeringskansliet, Näringsdepartementet, med lägesuppdateringar och deltagit på avstämningsmöten utifrån särskilda händelser i näringslivet. Under de tre första kvartalen 2021 skickade Tillväxtverket regelbundet lägesuppdateringar som utgjorde underlag till den inrättade statssekreterargruppen med anledning av coronapandemin.

Lägesrapporterna och ingången till Regeringskansliet har varit uppskattade både från de särskilt drabbade kommunerna och från Tillväxtverkets sida då det bland annat underlättat samordning och koordinering av information och insatser i flernivåsystemet. Vi ser att dessa avstämningar bör fortsätta i ett eventuellt kommande uppdrag för att kunna bistå och stödja kommuner och regioner på ett bra sätt.

3.2.2 Bistå lokal och regional nivå i frågor rörande varsel och omställning

Från och med hösten 2020 till sensommaren 2021 utgjordes en stor del av arbetet av operativt stöd. Med utgångspunkt i våra erfarenheter från tidigare arbete bistod vi med kunskap om omställningsarbete samt presenterade hur arbetet kan genomföras med omställningsguiden som stöd. Under perioden hade vi avstämningar med Region Dalarna, Region Halland, Region Kalmar, Region Norrbotten, Region Värmland, Region Västernorrland och Västra Götalandsregionen. I vissa fall bedömde vi, tillsammans med berörd region, att inga ytterligare insatser var aktuella, i andra fall fortsatte arbetet och anpassades utifrån regionala och lokala behov.

I de fall där arbetet fortsatte deltog vi i regionala samverkansforum tillsammans med andra nationella, regionala och lokala aktörer, gav stöd och råd samt agerade bollplank till samordnande tjänstepersoner i deras arbete.

Coronapandemin har särskilt påverkat handel, besöksnäring och sysselsättning i ett antal kommuner och regioner i och med den stängda norska gränsen. Denna situation utmärker sig jämfört med andra varselsituationer då den pågått under lång tid och fortfarande pågår när denna slutrapport skrivs. Det medförde att Tillväxtverket arbetade mer frekvent med att stödja och bistå dessa kommuner och regioner.

Resultaten från uppföljningsenkäter visade att aktörer¹⁴ använde och diskuterade utifrån omställningsguidens innehåll under deras arbete.

¹⁴ Strömstad kommun, Västra Götalandsregionen, Region Värmland, Borlänge kommun

De insatser som aktörerna främst upplevde bidrog till att stärka deras kapacitet att hantera situationen var att myndigheten agerat som en samverkanspart i omställningsarbetet samt att vi bidragit med behovsanpassad och användbar kunskap. Deras helhetsintryck av Tillväxtverkets insatser i samband med omställningsarbetena har ett medelvärde på 4,3 på en femgradig skala.

3.2.3 Kunskapsunderlag via Regionalt analys- och prognosystemet

I genomförandet av uppdraget beställde Tillväxtverket ett antal analyser i det regionala analys- och prognosystemet (Raps) genom konsultföretaget WSP. Analyserna utgjorde diskussionsunderlag med syfte att starta upp omställningsarbetet och synliggöra potentiella scenarion över hur varslet kan komma att påverka länet och kommunen på kort och lång sikt, dess återhämtningsgrad samt varslets effekt på underleverantörer.

Resultatet av framtagandet av Raps-analyserna har varit framgångsrikt, där kommuner och regioner¹⁰ anser att analyserna utgjorde ett stöd i deras omställningsarbete. Ett arbete påbörjades för att utveckla Raps-analysernas innehåll och göra dem mer lokalt och regionalt anpassade vid en nedläggning och etablering. Syftet var att inkludera fler variabler och göra analyserna mer kärnfulla och informativa samt användbara. Planering för eventuellt fortsatt arbete inom myndigheten pågår men är beroende av prioriteringar. Vidare arbetade vi med alternativa kunskapsunderlag vid en extraordinär händelse i näringslivet, där vi exempelvis sitter med i en referensgrupp för ett utvecklingsarbete av Pinpoint Sweden (Pipos).

3.2.4 Belysa ett regionalt exempel och dess betydelse vid ett omställningsarbete

Tillväxtverket upphandlade en utvärdering för att belysa Region Värmlands roll och arbetets betydelse för den egna organisationen och de drabbade kommunerna Arvika, Eda, Torsby och Årjäng. Konsulten ska beskriva om och i så fall hur Region Värmlands arbete har haft betydelse för den egna organisationen samt de fyra värmländska kommunerna i att stärka deras kapacitet att hantera den extraordinära händelsen i och med den stängda norska gränsen. Utvärderingen ska ge Tillväxtverket ett kunskapsunderlag som kan användas för att exemplifiera en regional utvecklingsaktörs roll i förhållande till kommunerna vid en extraordinär händelse i näringslivet. Uppdraget kommer att levereras under första kvartalet 2022.

3.2.5 Finansiering av lokala omställningsprojekt

Inom ramen för uppdraget har två utlysningar om projektmedel genomförts. Den första med medel inom myndighetens ram för regionala anslaget och den andra inom de extra medel som regeringen beslutade om i juni 2021. Syftet har varit att stärka kommuner och regioners kapacitet i sitt omställningsarbete vid extraordinära insatser.

Omställning Strömstad

Strömstad kommuns projekt "Stärkt kapacitet vid omställningsarbete" genomför insatser för att mildra effekterna av coronapandemin och den stängda norska gränsen både på kort och lång sikt. Projektet syftar till att hålla ihop och systematiskt manövrera omställningsarbetet genom att kontinuerligt samla in, analysera och uppdatera nuläget och behovsbilden. Detta för att säkerställa och styra insatserna till där omställning ger störst effekt. De tillfälliga tidsbegränsade insatserna organiseras upp i ett omställningskontor. Det kvarvarande och långsiktiga omställningsarbetet organiseras i en utvecklingsnod med bärighet på en hög resiliens i det gränsregionala samhället. Projektet bedöms kunna bidra till att stärka kapaciteten för det omställningsarbete som det lokala och regionala näringslivet står inför.

Projektet påbörjades den 1 februari 2021 och pågår till den 31 januari 2023. Strömstad kommun är projektägare och Västra Götalandsregionen medfinansierar i form av kontakta medel.

Projektägaren upplever att projektet har gett organisationen en ökad förmåga att stärka kommunens kapacitet att genomföra lokalt och regionalt anpassade omställningsinsatser¹⁵.

Omställning Sundsvall

Projektet ska bidra till att stärka kapaciteten kring kompetensförsörjning i Sundsvalls kommun, övriga kommuner i Region Västernorrland och i Sundsvallsregionen. En samverkansmodell ska etableras i syfte att inom kompetensförsörjningsområdet kunna möta och hantera större förändringar som varsel och etableringar.

Projektet påbörjades den 1 november 2021 och pågår till den 30 september 2023. Sundsvalls kommun är projektägare och Näringslivsbolaget Sundsvall medfinansierar genom arbetstimmar i projektet.

¹⁵ Tillväxtverkets enkät "Ökad förmåga och kundnöjdhet", november 2021

Omställning Borlänge

Genom projektets insatser ska Borlänge kommun och Region Dalarnas attraktivitet som industriregion stärkas för att attrahera nyetableringar. En särskild strategi för talangattraktion och ett kommunikativt budskap ska tas fram. Projektet ska också undersöka möjligheterna till att en accelerator inom en utvald industri etableras. Acceleratorns syfte är att stärka regionen till en attraktiv region och attrahera talanger inom vald industri som ska bidra omställning, utveckling och en industri i framkant.

Projektet påbörjades 1 december 2021 och pågår till 31 december 2022. Projektägare är Dalarna Science Park. Borlänge kommun bidrar med arbetstimmar i projektet och Region Dalarna medfinansierar i form av kontanta medel.

3.3 Uppdrag att bistå med insatser med anledning av coronavirusets effekter på regioner och näringsliv

3.3.1 Bakgrund

Mot bakgrund av coronapandemin uppdrog regeringen den 2 april 2020 Tillväxtverket att till och med utgången av 2021 bistå med insatser med anledning av coronavirusets effekter på regioner och näringsliv. Syftet med uppdraget var att stärka regionernas förmåga att hantera de situationer som uppkom i näringslivet med anledning av coronaviruset. Myndigheten skulle bland annat bidra med omvärldsanalys samt erfarenhets- och kunskapsutbyte. I arbetet ingick även att underlätta dialogen om den aktuella situationen mellan regional och nationell nivå.

Tillväxtverket skulle genomföra uppdraget i nära dialog med Regeringskansliet (Näringsdepartementet) och löpande informera om eventuella frågor som krävde åtgärd från eller var av betydelse för regeringen. Uppdraget skulle också genomföras i samverkan med regeringens utsedda samordnare för coronavirusets effekter på näringslivet samt med regionerna och berörda myndigheter.

3.3.2 Mål

Vårt mål var att få kunskap om regionernas arbete för att hantera krisens effekter på näringsliv och sysselsättning. Vi skulle öka kunskapen hos oss själva, andra statliga myndigheter och regionerna. Detta genom att sprida erfarenheter om vilka insatser regionerna

kunde genomföra för att främja näringslivet vid en händelse som kan få djupa negativa effekter i ekonomin.

3.3.3 Genomförande

I genomförandet av uppdraget inspirerades vi av de fem faser som beskrivs i Tillväxtverkets *Omställningsguide*¹⁶.

I enlighet med uppdraget, samverkade vi under 2020 med den samordnare som regeringen tillsatt. Samverkan skedde genom dialog mellan Tillväxtverket och samordnaren där vi utbytte kunskap om hur olika delar av näringslivet påverkats av krisen. Vi informerade även om våra analyser samt inhämtade information som var värdefull i genomförandet av detta uppdrag och andra uppdrag inom myndigheten.

Vi har följt regionernas arbete under coronapandemin

En stor del av uppdragets genomförande bestod av omvärldsbevakning dels utifrån nationella åtgärder som vidtogs, dels för att överblicka det arbete som regionerna genomförde. Ny information från nationell nivå sammanställdes i nyhetsbrev som löpande skickades ut till utsedda kontaktpersoner hos de regionalt utvecklingsansvariga.

Tillväxtverkets länsansvariga medarbetare kopplades till uppdraget och följde löpande utvecklingen i samtliga regioner. Vi tog regelbundet del av samtliga länsstyrelsernas lägesrapporteringar vilket skedde inom ramen för länsstyrelsernas uppdrag att löpande inkomma med samlade lägesbilder med anledning av covid-19.

Vid två tillfällen under våren 2020 genomförde vi telefonintervjuer med regionerna. Syftet var att fånga in regionala behov kopplat till nationell nivå och att samla in exempel på insatser som genomfördes på regional nivå. De behov av insatser eller åtgärder som berörde Tillväxtverket hanterades, så lång det varit möjligt, inom ramen för pågående uppdrag inom myndigheten. Det handlade till exempel om regional statistik för stöd vid korttidsarbete, utveckling av regionala sidor på verksamt.se, behov av nationell samordning av företagsjourer och kunskaps- och erfarenhetsutbyten.

Flera av de behov som regionerna lyfte framfördes till Regeringskansliet (Näringsdepartementet) vid olika sammanhang, men även samlat i uppdragets delrapport från juni 2020¹⁷. Exempel på behov som lyftes var att tillföra ytterligare utvecklingsmedel till

¹⁶ [Omställningsguide - Tillväxtverket \(tillvaxtverket.se\)](#), Tillväxtverket 14 januari 2022

¹⁷ [Regionala insatser i Coronakrisen - Tillväxtverket \(tillvaxtverket.se\)](#), Tillväxtverket 14 januari 2022

regionerna, regionala anpassningar i nationella satsningar samt insatser som stärker företagens likviditet.

Insamlingen av exempel på regionala insatser presenterades på Tillväxtverkets webbsida *Regional samverkan med anledning av coronakrisen*¹⁸. Målgrupp för informationen var de 21 regionalt utvecklingsansvariga. Webbsidan syftade till att stötta regionerna med uppdaterad och behovsanpassad information, samt samlade kunskap som var speciellt intressant för regionerna i arbetet med att hantera krisens effekter på näringsliv och sysselsättning. Statistisk över sidvisningar visar att webbsidan var välbesökt under våren 2020 till december 2020, med totalt nära 6 000 sidvisningar. Från december 2020 har webbsidan inte varit lika besökt, vilket vi tolkat som att behovet av information inte har varit lika stort.

Med anledning av coronavirusets effekter på regioner och näringsliv ökade myndigheten både antalet erfarenhetsträffar inom pågående uppdrag samt etablerade nya arenor för kunskaps- och erfarenhetsutbyten. Det skedde inom kompetensförsörjningsområdet, rådgivningsfunktioner till näringslivet och hantering av checkar. Det övergripande syftet var att inom olika sakområden skapa en arena där regionerna kunde sprida exempel på initiativ som vidtagits med anledning av den uppkomna situationen. Det handlade även om att gemensamt lyfta och diskutera centrala frågeställningar.

Under uppdragets första sex månader genomfördes ett intensivt arbete med allokerade resurser inom myndigheten. Det arbetet omfattade omställningsguidens tre första faser (uppstart, analys och planering). Därefter genomfördes arbetet framför allt inom andra pågående och initierade uppdrag och insatser inom myndigheten.

Vi har tagit fram flera kunskapsrapporter

Under pandemin har myndigheten löpande publicerat rapporter med syfte att användas som kunskaps- och diskussionsunderlag för andra aktörer i deras arbete att hantera krisens effekter på näringslivet.

Följande rapporter har tagits fram med direkt bäring på coronapandemin:

- *Coronas konsekvenser för regionerna - tre regionalekonomiska scenarier*¹⁹ där tre regionalekonomiska scenarier för bruttoregionprodukt (BRP) och sysselsättning presenteras

¹⁸ [Regional samverkan med anledning av covid-19 - Tillväxtverket \(tillvaxtverket.se\)](https://www.tillvaxtverket.se/regionalt/regionalt-samverkan-med-anledning-av-covid-19), Tillväxtverket 14 januari 2022

¹⁹ [Coronas konsekvenser för regionerna - Tillväxtverket \(tillvaxtverket.se\)](https://www.tillvaxtverket.se/regionalt/coronas-konsekvenser-for-regionerna), Tillväxtverket 14 januari 2022

- *Pandemins kostnader - Effekter på produktion och jobb i Sveriges regioner*²⁰ två tänkbara scenarier presenteras för de kortvariga och mer långsiktiga effekterna av coronapandemin och uppskattar mängden produktion och arbetstillfällen som kan gå förlorade till följd av pandemin, givet att ekonomin återgår till dess långsiktiga trendnivå år 2022 alternativt år 2027
- *Turism och besöksnäringen efter coronapandemin*²¹. Analysen tar avstamp i ett internationellt perspektiv och kombinerar olika källor av data och analyser. I analysen presenterar vi även en scenarioanalys, där vi fångar upp faktorer som sannolikt kommer att vara relevanta för turismens utveckling
- *Pandemins effekter på hotell- och logiverksamhet i Sverige*²². En sammanställning av coronapandemins påverkan på hotell- och logiverksamhet från mars till augusti år 2020
- undersökningen *Företagens villkor och verklighet – coronakrisens effekter*²³ genomfördes under november och december 2020. Enkätundersökningen är mindre än den ordinarie undersökningen, både gällande antal företag som ingår och enkätens omfattning. Resultaten skildrar läget för de små och medelstora företagen under pandemin
- *Korttidsstödet 2020*²⁴. Rapporten ger en sammanfattande bild av stödet 2020. Rapporten ger ett första underlag till en utvärdering och en ökad förståelse för hur stödet har använts. Samtliga siffror i rapporten är preliminära eftersom stödet inte är färdighanterat. Tillväxtverket kommer att återkomma med en mer detaljerad uppföljning under 2022.

3.3.4 Resultat

Vår bedömning är att vårt arbete varit av stor betydelse för regionerna. Under hösten 2020 genomfördes en NKI-enkät som elva av 21 regioner svarade på (52 procent). Av dessa uppgav 91 procent att organisationens förmåga inom näringslivets omställning hade ökat. De

²⁰ [Pandemins kostnader - Effekter på produktion och jobb i Sveriges regioner - Tillväxtverket \(tillvaxtverket.se\)](#), Tillväxtverket 14 januari 2022

²¹ [Turism och besöksnäring efter coronapandemin - Tillväxtverket \(tillvaxtverket.se\)](#) Tillväxtverket 14 januari 2022

²² [Pandemins effekter på hotell- och logiverksamhet i Sverige - Tillväxtverket \(tillvaxtverket.se\)](#), Tillväxtverket 14 januari 2022

²³ [Företagens villkor och verklighet - Tillväxtverket \(tillvaxtverket.se\)](#), Tillväxtverket 14 januari 2022

²⁴ [Korttidsstödet 2020 - Tillväxtverket \(tillvaxtverket.se\)](#), Tillväxtverket 14 januari 2022

delförmågor som ökat mest var relevant kunskap och information, ledarskap och roll, tillgång till stöddokument/rådgivning samt nätverk/mötesplatser/arenor. Regionernas helhetsintryck av vår insats visade ett medelvärde på 3,73 utifrån en femgradig skala.²⁵

3.4 Avslutande summering kring resultat och projektgenomförande

Tillväxtverkets sammantagna bedömning av uppdragets genomförande är att målet att öka kapaciteten hos regioner och kommuner att hantera konsekvenser av varsel och omställning i näringslivet har uppnåtts. Detta utifrån att de kommuner och regioner som deltagit i våra aktiviteter och insatser har ökat sin kapacitet inför en extraordinär händelse i näringslivet, samt att våra operativa insatser har uppfattats som ändamålsenliga och bidragit till deras arbete.

3.4.1 Resultat: Regioner ska ha ökat sin kapacitet inför ett större varsel eller omställning i näringslivet (delmål 1)

Genom kompetenshöjande och strategiska insatser har Tillväxtverket uppnått delmålet baserat på den återkoppling som kommit från deltagande regioner och kommuner.

Inom uppdraget genomförde vi lärandeseminarium och workshops. I olika samverkansforum och nätverk spred vi information om vårt uppdrag samt om varsel och omställningsfrågor. Arbetet har resulterat i att 19 utav 21 regioner känner till vårt uppdrag och samordningsfunktion²⁶. Det ger goda förutsättningar för Tillväxtverket att fortsätta det strategiska insatserna och att nå ut med våra erbjudanden i eventuellt kommande uppdrag.

Vidare påbörjade vi arbetet med att utveckla omställningsguiden i syfte att göra den mer ändamålsenlig och användarvänlig. Våra strategiska insatser har gemensamt bidragit till måluppfyllelsen.

3.4.2 Resultat: Vid ett varsel eller annan extraordinär händelse i näringslivet ska våra erbjudanden och insatser vara ändamålsenliga och bidra till genomförandet av arbetet regionalt och lokalt (delmål 2)

²⁵ NKI enkät - RUA - Särskilt omställningsuppdrag 2020 sid 2-4

²⁶ Tillväxtverkets enkät *Nuläge och behov i regionernas omställningsarbete*, mars 2020

De kommuner och regioner som Tillväxtverket arbetade frekvent med under hösten 2020 till tidig sommar 2021, upplevde att kontakten och samarbetet med myndigheten har bidragit till att stärka dem i deras genomförandet av omställningsarbetet regionalt och lokalt. Vidare uppgav aktörerna att de varit nöjda och haft ett bra helhetsintryck av Tillväxtverkets arbete i samband med omställningsarbetet²⁷. Utifrån uppföljningen bedömer vi att delmål 2 är uppfyllt, då våra erbjudanden och insatser varit ändamålsenliga och bidragit till genomförandet av arbetet lokalt och regionalt.

Som berörts ska Faugert & Co Utvärdering AB genomföra en utvärdering av Tillväxtverkets verktyg och arbete (kunskap, nätverk och finansiering) i samband med omställningsarbete i Strömstad kommun och Region Värmland. Utvärderingen kommer att bidra till fler insikter och lärdomar för att vässa våra erbjudanden och insatser vid extraordinära händelser i näringslivet.

3.4.3 Projektgenomförandet

Som nämnts ovan fokuserade Tillväxtverkets insatser i huvudsak, mellan hösten 2020 till tidig sommar 2021, på att operativt stödja kommuner och regioner som påverkades av varsel samt av coronapandemins effekter. Vi bistod även regeringen med information och uppdatering kring aktuella händelser i ett antal adresserade kommuner. Det har varit en lärorik period för myndigheten där det operativa arbetet genererat kunskap och erfarenheter till vårt strategiska arbete med att öka regioners kapacitet inför ett större varsel eller omställning i näringslivet.

De strategiska och operativa insatserna påverkades delvis av redan identifierade risker i projektplanen. Dels utifrån uppdragets förutsättningar kopplat till begränsade långsiktighet i uppdraget, dels av avsaknaden av en fast struktur och nätverk med de regionalt utvecklingsansvariga för att hantera större händelser i näringslivet.

Genomförandet av strategiska insatser kräver en långsiktighet. Både tidsmässigt för att sprida och nå ut med strategisk kunskap, samt i arbetet att stärka relationen med målgruppen.

Omställningsuppdraget saknade ett eget nätverk/forum för målgruppen kopplat till att hantera en större händelse i näringslivet, vilket vi bedömer påverkade genomförandet av våra strategiska insatser. Våra erfarenheter visade att den eller de tjänstepersoner som får uppdraget att hantera situationen vid en extraordinär händelse skiljer sig åt mellan aktörerna, det vill säga att olika funktioner hos

²⁷ Enkäten där Strömstad kommun tillsammans med Västra Götalandsregionen, och Region Värmland, samt Borlänge kommun svarat. Upplevelsen av Tillväxtverkets insatser i omställningsarbetena - medelvärde 3,6 utav 4. Helhetsintryck av Tillväxtverkets arbete - Medelvärde på 4,3 utav 5.

regioner och kommuner var ansvariga och delaktiga i arbetet. Detta innebar att erbjudna strategiska insatser från myndigheten inom uppdraget inte alltid nått fram till berörda personer, vilket i sin tur negativt påverkade antalet deltagare vid erbjudna lärandeseminarium och strategiska insatser.

3.5 Avslutande reflektioner

En del i att förstå statens roll i samband med stora företagsnedläggningar eller neddragningar är det faktum att staten lagt över en stor del av det regionala utvecklingsansvaret på regionerna. Idag genomför regioner och kommuner på frivillig basis insatser vid varsel och omställning. De har en god lokal kännedom som är väsentlig för att bland annat snabbt komma i gång med omställningsarbetet och få en överblick över de insatser som behöver genomföras. Kommuner och regioners möjlighet att hantera ett större varsel påverkar ofta hur stora konsekvenser händelsen får. Vid en större omställningssituation krävs det insatser för att:

- mildra effekten och framför allt stärka förmågan till förnyelse hos befintligt näringsliv för att minska kommunens/regionens sårbarhet, eller för att
- mobilisera och kraftsamla resurser och verksamheter för att fånga upp de möjligheter som skapas vid större omställningar

Regioner och kommuners insatser sker med olika erfarenheter, kapacitet och förutsättningar att hantera den extraordinära händelsen. För att stärka kommuner och regioners kapacitet ser Tillväxtverket det som viktigt att fortsatt:

- genomföra kunskapshöjande insatser för att stärka kommuner och regioners beredskap och proaktiva arbete kopplat till en extraordinär händelse i näringslivet – både vid varsel och etableringar
- genomföra ett strategiskt arbete som omfattar utveckling av användbara verktyg som stöd för att hantera en extraordinär händelse
- utveckla relationen med regionerna i deras roll som regional utvecklingsansvarig kopplat till extraordinära varsel- och omställningsfrågor. Detta för att bidra till att hanteringen av varsel- och omställningsfrågor kan ske mer enhetligt, men samtidigt utifrån lokala och regionala förutsättningar
- arbeta med operativa insatser som ett stöd till enskilda berörda kommuner och regioner. De operativa insatserna innebär också en investering i kunskap som kan omsättas i Tillväxtverkets framtida strategiska arbete.

Bilaga 1 – Ekonomisk redovisning för slutrapport

Uppdraget att bistå med insatser med anledning av coronavirusets effekter på regioner och näringsliv²⁸ har löpt mellan 2020-04-02 och 2021-12-31. Budget för uppdraget var 1 000 tkr. Uppdraget att bistå kommuner och regioner med insatser i syfte att stötta och stärka deras arbete för att hantera konsekvenser av varsel och omställning i näringslivet²⁹ har löpt mellan 2020-11-19 och 2021-12-31. Budgeten för det uppdraget var totalt 4 000 tkr. Se tabell nedan över hur finansieringskällorna fördelats för de båda uppdragen.

Av de fem miljoner kronor som regeringen beslutade om i juni 2021, avseende anslag 1:1 Regionala tillväxtåtgärder för projektverksamhet för att öka kommuners och regioners kapacitet att genomföra lokalt och regionalt anpassade omställningsinsatser, beslutade myndigheten att finansiera två omställningsprojekt med totalt 2,7 miljoner kronor. Vidare beviljades under år 2020 ett omställningsprojekt med en finansiering om två miljoner kronor. Det sista inom myndighetens ram för regionala anslaget.

Vi bedömer att projektet har uppfyllt de finansiella villkoren i regeringsbeslutet genom insatser som har beskrivits i denna slutrapport.

Resultaträkning, tkr

	Finansiering			
	Särskilda medel	Regionala anslaget	Förvaltningsanslaget	SUMMA
Bidrag	5 000			5 000
Anslag		98		98
Summa	5 000	98	0	5 098
<i>Verksamhetskostnader</i>				
-Personalkostnader	1 850			1 850
-Köpta tjänster	175			175
-Övriga kostnader	25			25
S:a verksamhetskostnader	2 050	0	0	2 050
Transfereringar		98		98
Summa utbetalningar	2 050	98	0	2 148
Resultat	2 950			2 950
BUDGET	5 000			5 000

²⁸ N2020/00893

²⁹ N2020/02808

Utfall mot budget, %	41%	0%	0%	43%
<i>Antal timmar</i>	3 669			3 669
OH-påslag (250 kr/h)*	917	0	0	917
Summa inkl OH-påslag	2 967	98	0	3 065

Nyckeltal

	Särskilda medel	Regionala anslaget	Förvaltningsanslaget	SUMMA
Andel transfereringar/ summa utbetalningar	0%	100%	0%	5%
Andel verksamhetskostnader/ summa utbetalningar	100%	0%	0%	95%
Personalkostnader/ verksamhetskostnader	90%	0%	0%	90%
Köpta tjänster/ verksamhetskostnader	9%	0%	0%	9%