

Slutrapport: Uppdrag att bistå vid varsel och omställning i näringslivet N2017/01030/RTS

Uppdrag att bistå vid varsel och omställningar i näringslivet
N2017/01030RTS

2019-03-22

Dnr Ä 2017-321:50

Uppdrag att bistå med insatser vid varsel och omställning i näringslivet

Beslutet att godkänna denna slutrapport har fattats av generaldirektör Gunilla Nordlöf.

Handläggningen har gjorts av avdelningschef Lars Wikström, enhetschef Ingrid Arltoft Henriksson, Sten Axelsson, Josefine Majewski och Monika Kväl. Den sistnämnda var föredragande för ärendet.

Östersund, mars 2019

Gunilla Nordlöf

Monika Kväl

Sammanfattning

Mellan perioden februari 2017 och december 2018 har Tillväxtverket haft regeringens uppdrag att bistå med insatser vid större varsel och omställning i näringslivet. Myndigheten har lämnat två tidigare delredovisningar till Regeringskansliet, detta är vår slutredovisning.

Uppdraget har medfört både möjligheter och utmaningar för myndigheten. Tillväxtverket har betraktat uppdraget som ett pilotuppdrag för hur vi långsiktigt kan utveckla vår roll vid större varsel och omställningar i näringslivet.

Våra prestationer

I genomförandet har Tillväxtverket främst använt myndighetens verktyg; *kunskap, nätverk och finansiering*.

Tillväxtverket antagit en kunskapsstödande roll gentemot några av de kommuner och regioner som hanterat större varsel och omställningar. Myndigheten har varit bollplank, spridit erfarenheter om hur andra kommuner och regioner arbetat, vi har varit dörröppnare till andra nationella myndigheter och vi har informerat om Tillväxtverkets samlade verksamhet och verktyg. I uppdraget har Tillväxtverket tagit fram, utvecklat och bidragit med kunskap.

Myndigheten har utarbetat en omställningsguide som syftar till att stödja och inspirera tjänstemän och politiker i en kommun eller i en region som ställs inför ett större varsel eller omställningar i näringslivet.

Vi har investerat i lärande och förändring genom att skapa möjligheter för några kommuner och en region att antingen arbeta proaktivt med sitt omställningsarbete eller med att hantera ett större pågående varsel eller omställning.

Våra slutsatser

Tillväxtverket två slutsatser grundar främst sig på myndighetens iakttagelser och reflektioner i genomförandet av uppdraget.

Den första slutsatsen är att det är mycket svårt att förvarna om lokala sysselsättningskriser baserat på tillgängliga data. Slutsatsen grundar sig främst på att varken resultat- och balansräkningar, investeringsplaner eller omvärldsbevakning ger tillräcklig precision för att kunna förutspå den framtida utvecklingen av enskilda anläggningar.

Den andra slutsatsen är att kommuner och regioner som ställs inför större varsel och omställningar ofta hanterar flera olika perspektiv parallellt. Det har främst handlat om, a) Individperspektivet, b) Företags- och näringslivsperspektivet och c) Attraktiva miljöer- och platsperspektivet.

Inom perspektiven finns olika förutsättningar och verktyg att tillgå. Vi bedömer bland att:

- A. Det inom individperspektivet finns ett relativt väl känt och transparent system som kan aktiveras vid större varsel.
- B. Det inom företags- och näringslivsperspektivet inte finns ett lika transparent system som kan aktiveras vid större varsel och omställningar i näringslivet.
- C. Det inom attraktiva miljöer- och platsperspektivet handlar om att, oavsett större händelser i näringslivet, långsiktigt främja näringslivets förmåga till förnyelse och att bidra till hållbar tillväxt och utveckling.

Tre rekommendationer till regeringen

Med anledning av uppdragets karaktär som pilot lämnar Tillväxtverket tre centrala rekommendationer till regeringen.

Rekommendationerna syftar till att i ett inledande skede skapa bättre förutsättningar för kommuner, regioner och Tillväxtverket att driva ett ändamålsenligt och resultatnriktat arbete vid större varsel och omställningar i näringslivet.

Våra rekommendationer till regeringen är att:

- Regeringskansliet och Tillväxtverket bör komma överens om vid vilka tillfällen vi ska stödja kommuners/regioners inledande omställningsarbete.
- Ska stärka Tillväxtverkets möjlighet att bistå med analyser. Det handlar främst om att via finansiering skapa förutsättningar för myndigheten att stärka och utveckla våra regionala prognos- och analysverktyg samt vår dataplattform.
- Det behövs ökad flexibilitet inom anslag 1.1. Det handlar främst om att inte ställa krav på medfinansiering och projektriggning i enlighet med förordningen (2003:596) om bidrag för projektmedel inom den regionala tillväxtpolitiken. Det handlar även om att möjliggöra inköp av expertkompetens och kunskapsunderlag samt genomföra spridningsaktiviteter som stärker kommuner och regioners arbete.
- Det finns behov av att tillföra särskilda medel för att möjliggöra ett handlingskraftigt arbete. Det handlar bland annat om att utöka anslag 1:4 med 5 miljoner kronor per år för att stärka Tillväxtverkets arbete. Det handlar även om ett tillskott på anslag 1:1 med 7 miljoner kronor per år för att stärka regioners och kommuners handlingskraft i de inledande skedena av ett omställningsarbete.

Innehåll

1	Uppdraget.....	9
1.1	Bakgrund.....	9
1.2	Mål	10
1.3	Målgrupp för aktiviteterna	10
1.4	Metod.....	10
2	Slutsatser och rekommendationer.....	11
2.1	Slutsatser	11
2.1.1	Det är mycket svårt att förvarna om lokala sysselsättningskriser.....	11
2.1.2	Förutsättningar att hantera större händelser i näringslivet är beroende av vilket perspektiv som hanteras.....	12
2.2	Rekommendationer till regeringen	14
2.2.1	Val av tillfälle en överenskommelse mellan Tillväxtverket Regeringskansliet 14	
2.2.2	Stärk Tillväxtverkets möjlighet att bistå med analyser	15
2.2.3	Skapa ökad flexibilitet inom anslag 1.1 för ett handlingskraftigt arbete vid större varsel och omställningar	15
3	Genomförande	17
3.1	Tillväxtverkets prestationer	17
3.1.1	Vi har tagit fram, utvecklat och bidragit med kunskap	17
3.1.2	Vi har skapat arenor för erfarenhetsutbyte.....	20
3.1.3	Vi har investerat i lärande och förändring	20
3.2	Fortsatt arbete.....	20

1 Uppdraget

1.1 Bakgrund

Samhällets funktionalitet i form av bland annat innovations- och främjandesystem, skattessystem och kompetensförsörjningssystem samt rättssystem påverkar näringslivet och dess sammansättning. Den kanske största anledningen till näringslivets ständigt pågående strukturomvandling och förändring är den omstrukturering som sker till följd av de omvärldsförändringar som idag domineras av globalisering, digitalisering och automatisering.

För att samhällsekonomin ska kunna genomgå en väl fungerande strukturomvandling som möter dagens och morgondagens utmaningar och möjligheter behövs ett gynnsamt konkurrens klimat, där såväl nya som befintliga företag kan konkurrera med varandra om att leverera bästa möjliga produkter och tjänster. För att åstadkomma detta behövs bland annat en utvecklad och effektiv offentlig sektor som skapar förutsättningar att på alla nivåer i samhället bidra till en hållbar och ändamålsenlig utveckling.

Allt sedan 1970-talets industrikriser har enskilda kommuner ställts inför neddragningar eller nedläggningar av stora företag eller arbetsplatser. Ibland har några av dessa händelser hamnat i skymundan, andra gånger har det funnits politiska incitament att genomföra olika former av stödpaket etc.

Under 2000-talet har det kommit att handla om att globaliseringen ökat i tempo. Ett nytt inslag är att nya tillväxtländer börjat konkurrera om kunskapsintensiva verksamheter och inte som tidigare kännetecknas av rutinartad tillverkning med ett relativt lågt kunskapsinnehåll. En annan tendens är att produktion av tjänster numera flyttas i större utsträckning. Det kan handla om att avdelningar i större företag flyttas för att utnyttja samordningsvinster i samband med internationella sammanslagningar.

Gemensamt för många större lokala och regionala omställningssituationer är att det historiskt sett krävts nationella insatser för att antingen;

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

Tillväxtverkets uppdrag att bistå med insatser vid större varsel och omställningar i näringslivet

Mellan perioden februari 2017 och december 2018 har Tillväxtverket haft regeringens uppdrag att bistå med insatser vid större varsel och omställning i näringslivet.

I de situationer där Tillväxtverket ansåg det vara relevant skulle myndigheten genomföra nationella operativa insatser. Vi skulle bland annat bidra med:

- *Kunskap*, exempelvis genom analyser och erfarenheter från tidigare omställningar. Myndigheten skulle även bistå med kompetens inom tillväxt- och näringslivsfrågor.
- *Nätverk*, exempelvis genom samordning av kontakter med statliga myndigheter och andra berörda aktörer.
- *Finansiering*, genom våra ordinarie eller särskilt tillförda medel. Myndigheten skulle även förmedla kontakter till andra möjliga finansieringskällor.

1.2 Mål

Den övergripande målsättningen var att, där vi såg behov av det, stärka kommuners och regionalt utvecklingsansvarigas (regioners) förmåga att hantera större varsel och omställningar i näringslivet.

1.3 Målgrupp för aktiviteterna

Med näringslivet i fokus var den primära målgruppen kommuner och regioner som ställts inför större varsel eller omställningar i näringslivet under uppdragsperioden.

1.4 Metod

I genomförandet av uppdraget har vi använt myndighetens tre verktyg; *kunskap*, *nätverk* och *finansiering*. I de operativa insatserna har Tillväxtverket haft nära dialog med aktörer på lokal, regional och nationell nivå.

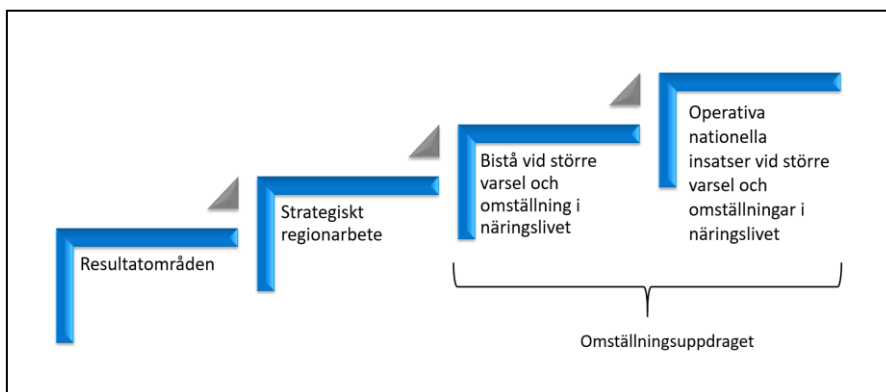
2 Slutsatser och rekommendationer

Uppdraget har medfört både möjligheter och utmaningar för myndigheten. Det har setts som en pilot för hur vi långsiktigt kan utveckla vår roll vid större varsel och omställningar.

Uppdraget har gett Tillväxtverket en unik möjlighet att utveckla och stärka myndighetens kunskapsroll. Samtidigt har tillgången till relevant information i mycket tidiga skeden varit begränsad, vilket gjort det utmanande att bistå kommuner och regioner i mycket tidiga skeden.

I enlighet med regeringens uppdrag har Tillväxtverket samordnat genomförandet av uppdraget med myndighetens övriga uppdrag inom den regionala tillväxt- och näringspolitiken. Fem av myndighetens resultatområden¹ och det strategiska regionarbetet har utgjort grunden i arbetet. När vi bistått kommuner och regioner genom nationella operativa insatserna har vi utgått från myndighetens samlade verksamhet.

Visuell beskrivning av uppdraget i förhållande till myndighetens övriga verksamhet



2.1 Slutsatser

2.1.1 Det är mycket svårt att förvarna om lokala sysselsättningskriser

Baserat på tillgängliga data är det mycket svårt att kunna förvarna om lokala sysselsättningskriser. Slutsatsen grundar sig på att varken resultat- och balansräkningar eller investeringsplaner är tillräckliga indikatorer för att kunna förutspå den framtida utvecklingen av

¹ Tillväxtverkets fem resultatområden Affärsutveckling, Digitalisering, Förenkling, Kompetensförsörjning och Regional kapacitet.

enskilda anläggningar. Inte heller ger omvärldsbevakning en tillräcklig precision för att kunna;

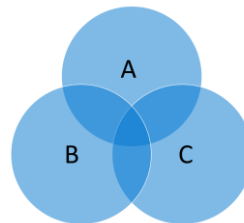
- koppla den allmänna utvecklingen till hur det i praktiken påverkar enskilda anläggningar, eller för att
- förutse eventuella omstruktureringar för att utnyttja samordningsvinster i samband med exempelvis internationella sammanslagningar.

2.1.2 Förutsättningar att hantera större händelser i näringslivet är beroende av vilket perspektiv som hanteras

Som Tillväxtverket lyft i tidigare delredovisningar till Näringsdepartementet behöver kommuner och regioner som ställs inför större varsel och omställningar ofta hantera flera olika perspektiv parallellt.

Det främst handlat om:

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



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

Inom individperspektivet finns ett relativt väl känt och transparent system

När ett stort företag drar ner verksamhet eller flyttar den från en kommun uppstår olika effekter. Mest kännbart och dramatiskt är förlusten av jobb. Den inledande frågan är hur de förlorade jobben kan ersättas med nya och hur de varslade kan ges möjligheter till nya arbetstillfällen?

I sammanhanget har både Arbetsförmedling och trygghetsorganisationer många gånger en central roll att stödja och ställa om de individer som berörs. Både rollfördelningen och systemet förefaller vara relativt tydlig, transparent och väl känt hos individer, näringsliv och offentliga organisationer. Det ligger därför nära till hands att dra slutsatsen att det, utifrån ett individperspektiv, finns vägledande strukturer som stödjer arbetet.

Inom företags- och näringslivsperspektivet finns inte ett lika transparent system

Inledningsvis har det många gånger handlat om att kommunen/regionen behövt skaffa sig en uppfattning om händelsen, för att i nästa steg kunna organisera och genomföra extraordinära insatser med anledning av händelsen. För att kunna stimulera och genomföra dessa insatser hänvisas kommuner och regioner i första hand till, för dem tillgängliga, verktyg inom det innovations- och företagsfrämjande systemet.

Kommunerna och regionerna har själva eller genom andra försökt allokera resurser för att hantera de utmaningar och möjligheter som uppstått med anledning av den specifika händelsen. Utöver de insatser som direkt sammankopplas med individperspektivet kan det handla om att främja, förstärka och utveckla kvarvarande näringslivs förmåga till ökad förnyelse. Exempelvis genom att främja utveckling av nya produkter, hitta nya marknader eller genom att ta tillvara de möjligheter som eventuellt frigjorda lokaler eller markområden ger.

I Tillväxtverkets uppdrag från 2009 att *Bistå länens varselsamordnare*² var myndighetens slutsats att det fanns en begränsande tröghet i att snabbt kunna ställa om pågående insatser och program för att möta större specifika händelser i näringslivet. Vilket även bekräftas inom detta uppdrag. Vi menar även att det saknas ett stöd riktat till kommuner och regioner att organisera och genomföra arbetet vid större händelser i näringslivet. Utifrån detta gör vi slutsatsen att det inom företags- och näringslivsperspektivet inte finns ett transparent, väl känt system som kan aktiveras vid en större händelse.

Detta bekräftas även delvis genom regeringens utformning av uppdraget till Tillväxtverket, där finansiering skulle ske genom myndighetens ordinarie finansieringsmöjligheter alternativt att myndigheten skulle förmedla kontakter till andra lämpliga finansieringskällor³.

För genomförandet av uppdraget tilldelade regeringen en miljon kronor inom anslag 1.1 Regionala tillväxtåtgärder till myndigheten. Tillväxtverket anser dock att regelverket för anslag 1.1 begränsar möjligheterna att genomföra ett inledande arbete som är ändamålsenligt och effektivt vid större varsel och omställningar i näringslivet⁴.

² N 2009/5490/RT

³ N2017/01030/RTS

⁴ Se även vår rekommendation om behovet av ökad flexibilitet för ökad handlingskraft vid större varsel och omställningar nedan.

Att arbeta med attraktiva miljöer och platsperspektivet är ett långsiktigt och ständigt pågående arbete

Näringslivet präglas av en ständigt pågående strukturomvandling. Svenska företag är långsiktigt konkurrenskraftiga om de är mer innovativa och har en högre grad av unik kunskap än konkurrenterna i andra delar av världen.

Företag utvecklas av människor som har idéer. Konkurrenskraft skapas av företag som verkar på attraktiva platser under goda förutsättningar. Det innebär att näringslivets utveckling och den hållbara tillväxten är beroende av de miljöer där människor bor och verkar. Även tillgång till utbildning, infrastruktur, arbetsmarknad, service, it, kultur och boende är viktiga förutsättningar för att skapa attraktiva miljöer där människor och företag kan verka och växa.

Förmågan att locka till sig eller behålla människor, oavsett om de ska bo och leva, driva företag eller bara besöka, avgör i hög grad förmågan att utvecklas och växa. För att främja näringslivets och regioners förnyelseförmåga på kort och lång sikt är det därför centralt att arbeta strategiskt och långsiktigt med attraktiva miljöer och platsperspektivet. I sammanhanget utgör regionala utvecklingsstrategier, med tillhörande planer och program, viktiga dokument för att i bred samverkan prioritera och genomföra insatser som tillvaratar den utvecklingskraft, tillväxtpotential och de sysselsättningsmöjligheter som finns lokalt och regionalt.

2.2 Rekommendationer till regeringen

Med anledning av uppdragets karaktär som pilot lämnar Tillväxtverket följande rekommendationer till regeringen.

Rekommendationerna syftar till att stärka förutsättningar för kommuner, regioner och Tillväxtverket att driva ett ändamålsenligt och resultatriktat arbete.

2.2.1 Val av tillfälle en överenskommelse mellan Tillväxtverket Regeringskansliet

Vid en större händelse i näringslivet bör Tillväxtverkets uppdrag i första hand fokusera på att, i ett inledande skede, öka kommuners och regioners kapacitet. För att säkerställa att Tillväxtverkets intentioner harmonierar med regeringens anser vi att det är av yttersta vikt att:

- Tillväxtverket och Regeringskansliet löpande informerar varandra om eventuella frågor som kan vara av betydelse för uppdraget.
- det finns en samsyn om vid vilka större varsel och omställningar i näringslivet Tillväxtverket ska stödja kommuners/regioners arbete.

Tillväxtverket anser att det är viktigt att myndigheten i dialog med Regeringskansliet tydliggör vid vilka tillfällen vi ska stödja kommuners/regioners inledande arbete vid större händelser i näringslivet. I sammanhanget bör det även göras en genomlysning av vilka andra myndigheter, såsom exempelvis Arbetsförmedlingen, som bör ingå eller delta i arbetet.

2.2.2 Stärk Tillväxtverkets möjlighet att bistå med analyser

Som framkommer i många av våra uppdrag, och även här, ser vi att regioner och kommuner har olika förutsättningar att genomföra analyser av händelser i näringslivet.

Vid större händelser i näringslivet anser Tillväxtverket därför att det i vissa lägen kan vara relevantt att gemensamt med kommunen/regionen genomföra olika typer av analyser eller scenariobeskrivningar kopplat till den specifika händelsen.

För att möjliggöra detta krävs bland annat att det skapas förutsättningar för Tillväxtverket att stärka och utveckla våra regionala prognos- och analysverktyg samt vår dataplattform i enlighet med myndighetens budgetunderlag 2020 - 2022⁵. Det innebär bland annat att finansieringen behöver stärkas.

2.2.3 Skapa ökad flexibilitet inom anslag 1.1 för ett handlingskraftigt arbete vid större varsel och omställningar

Ökad flexibilitet för stödmottagare

Inte sällan sker ett större varsel eller omställning ofta oväntat vilket innebär att den innehåller ett ganska stort mått av överraskning. För kommuner och regioner är det ofta viktigt att snabbt komma igång med arbetet och skapa handlingskraft samt få en överblick över situationen. Inledningsvis kan det handla om att upprätta en organisation och en process för att hantera den specifika händelsen. Något som ofta ställer krav på en omedelbar resursförstärkning.

Det anslag som kan användas för att finansiera insatser är anslag 1:1 Regionala tillväxtåtgärder. I nuläget är anslaget inte tillräckligt flexibelt för att på ett ändamålsenligt och resultatriktigt sätt kunna tillföra resurser för att stärka kommuners och regioners inledande arbete.

⁵ Dnr Å 2019-188

Tillväxtverket anser att regeringen behöver möjliggöra en flexiblere användning av anslaget genom att inte ställa krav på medfinansiering och projektriggning i enlighet med förordningen (2003:596) om bidrag för projektmedel inom den regionala tillväxtpolitiken.

Tillväxtverket menar att regeringens agerande i samband med att Findus beslutade att flytta fabriken i Bjuv kan fungera som vägledande modell. I sammanhanget erbjöd regeringen Region Skåne medel för omställningsarbetet (N2017/04674/HL).

Ökad flexibilitet för Tillväxtverket

Vi konstaterar att kommuner och regioner har olika förutsättningar att genomföra och tolka analyser av händelser i näringslivet. Många gånger finns det offentlig statistik att ta del av men den kan ibland behöva kompletteras med exempelvis olika scenarioanalyser och prognoser. Vi har även sett att det finns behov av att på ett systematiserat sätt tillgängliggöra och sprida kunskaper och erfarenheter om hur andra hanterat större varsel och omställningar i näringslivet.

För att stärka kommuners och regioners inledande omställningsarbete vid större händelser i näringslivet anser myndigheten att anslag 1:1 behöver bli flexiblere så att Tillväxtverket kan:

- Köpa in och utveckla kunskapsunderlag.
- Genomföra kommunikations- och spridningsaktiviteter.
- Köpa in expertkompetens.

Med ökad flexibilitet och resurstilldelning bedömer Tillväxtverket att myndighetens förutsättningar att utveckla stödjande kommuners och regioners inledande omställningsarbete vid större händelser i näringslivet stärks.

3 Genomförande

Myndigheten har lämnat två tidigare delrapporter till Regeringskansliet, i juni 2017 och i mars 2018. I denna slutrapport beskriver vi övergripande myndighetens arbete för hela uppdragsperioden, februari 2017-december 2018.

3.1 Tillväxtverkets prestationer

Inom uppdraget har Tillväxtverket antagit en kunskapsstödjande roll gentemot några av de kommuner och regioner som hanterat större varsel och omställningar. Myndigheten har varit bollplank, spridit erfarenheter om hur andra kommuner och regioner arbetat. Vi har varit dörröppnare till andra nationella myndigheter och informerat om Tillväxtverkets samlade verksamhet och verktyg.

Tillväxtverket har arbetat fram kunskapsunderlag, genomfört operativa insatser och arbetat fram en omställningsguide som ska stödja kommuner och regioner.

3.1.1 Vi har tagit fram, utvecklat och bidragit med kunskap

Omställningsguide

Tillväxtverket har arbetat fram en omställningsguide⁶. Guiden syftar till att stödja och inspirera tjänstemän och politiker i en kommun eller i en region som hanterar större varsel eller omställningar i näringslivet.

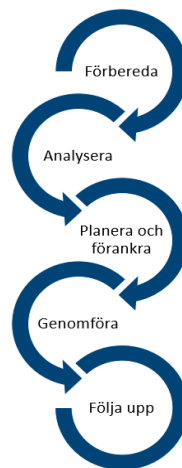
I guiden beskrivs en process för hur omställningsarbetet kan genomföras. Processen delas in i fem faser där varje fas har ett syfte och mål. I guiden framkommer vad varje fas innebär, vad som bör göras och vem som bör göra det.

Faserna är:

1. Förbereda.
2. Analysera.
3. Planera och förankra.
4. Genomföra.
5. Följa upp.

Omställningsarbetet ska ses som en process, inom vilken faserna delvis kan genomföras parallellt.

I bilagan till guiden presenterar Tillväxtverket exempel på hur sju kommuner och regioner lyckats med sitt arbete. I valet av exempel har vi säkerställt att det finns en spridning avseende geografi, bransch och typ av omställning.



⁶ Guiden presenteras i en separat bilaga

Vi presenterar följande sju exempel:

- Astrazeneca i Södertälje.
- Astrazeneca i Lund.
- Ericsson i Hudiksvall.
- Scanmodule i Arvika.
- Inwido i Norsjö.
- Findus i Bjuv.
- Northland i Pajala.

Vi har bidragit med nationell kunskap

Med anledning av att Findus produktion flyttats från Bjuv till Tyskland beslutade Tillväxtverket, i samråd med Näringsdepartementet, att utse en nationell kontaktperson som skulle stödja Region Skånes inledande omställningsarbete. Samma kontaktperson kom även att stödja Oskarshamns kommun med anledning av den förtida stängningen av kärnkraftsreaktorn i kommunen.

I bägge fall har Tillväxtverket kontinuerligt bidragit i arbetet genom att löpande delta i deras styrgrupper, arbetsgrupper och i principdiskussioner för omställningsarbetet. I sammanhanget har vi bidragit med kunskap om nationella insatser såsom vilka olika finansieringskällor som finns att tillgå samt förmedlat kontakter till andra nationella myndigheter.

Går det att förutsäga lokala sysselsättningskriser?

Det har under lång tid funnits en önskan att förutsäga var framtida lokala sysselsättningskriser ska uppkomma. Det är ofta oväntat när en stor arbetsplats drar ner en verksamhet. Man hade inte räknat att det skulle komma vid denna tidpunkt och kanske inte heller på denna plats. För att diskutera problematiken kring möjligheterna att förutsäga lokala sysselsättningskriser har Tillväxtverket arbetat fram en övergripande PM inom området⁷.

Vi kunde se att varken resultat- och balansräkningar eller investeringsplaner är tillräckliga indikatorer för att förutspå den framtida utvecklingen av enskilda anläggningar. Inte heller omvärldsbevakning ger tillräcklig precision för att kunna koppla den allmänna utvecklingen till hur det i praktiken påverkar enskilda anläggningar.

Man kommer aldrig att helt säkert kunna förutsäga vilka anläggningar som kommer att drabbas av nedläggningar och nerdragningar. Däremot kan allmän kunskap om näringslivet ge en fylligare bild av eventuella effekter och förutsättningar. Detta är dock en helt annan

⁷ Ä 2017-321:49

ansats. För att ge en fylligare bild kan nedanstående insatser genomföras.

- Säkerställ övergripande kunskap om näringslivet i kommunen och den omkringliggande arbetsmarknadsregionen (vilka företag finns, inom vilka branscher, ägande, företagsstorlek med avseende på omsättning och sysselsättning, hur ser konkurser och nyföretagande ut). Denna kunskap borde även kommuner som inte är sårbara besitta.
- Fortsätt att göra sårbarhetsanalyser för att visa kommuner som har särskilda utmaningar att hantera, exempelvis Tillväxtverket och Svenskt näringslivs rapport Sårbara kommuner.
- Säkerställ tillvaratagande av erfarenheter efter större nedläggningar för att se hur en återhämtning är möjlig.

Kommuners sårbarhet

I samarbete med Svenskt Näringsliv har Tillväxtverket tagit fram kunskap om kommuners sårbarhet. Sårbarheten beskrevs genom att på kommunnivå kombinera beroendet av enskilda företag, arbetsmarknadssituationen inklusive möjligheterna till pendling samt företagandets omfattning och förutsättningar. Beskrivningen gjordes utifrån kommunens beroende av enskilda företag samt omställningsförmågan och utvecklingskraften. Arbetet resulterade i rapporten *Sårbara kommuner*⁸.

Vi har haft internationell utblick

Vi har utvecklat vår kunskap genom erfarenhetsutbyte med Innovasjon Norge. Erfarenhetsutbytet syftade till att öka kunskapen om hur Tillväxtverket kunde stödja regioner och kommuner som ställs inför större varsel och omställningar. Innovasjon Norge har ett relativt omfattande arbete kopplat till området, de bidrar bland annat med rådgivning, samverkar med lokala och regionala aktörer, finansiera vissa utvecklingsprojekt samt erbjuder olika metodstöd som består av processbeskrivningar och andra konkreta verktyg. För genomförandet av arbetet har den norska staten avsatt ca 12 miljoner norska kronor per år. Deras arbete har bland annat inspirerat oss i framskrivningen av vår omställningsguide.

⁸ Sårbara kommuner. Rapport 0208, Tillväxtverket (2017)

3.1.2 Vi har skapat arenor för erfarenhetsutbyte

Tillsammans med Regeringskansliet bjöd Tillväxtverket in sex kommuner och fyra regioner för att diskutera hur näringslivets förnyelseförmåga kunde stärkas⁹.

I framskrivningen av omställningsguiden samlade Tillväxtverket akademi, nationella myndigheter och företrädare från regionalt utvecklingsansvariga aktörer. Syftet var att gemensamt fånga upp erfarenheter och lärdomar om hur olika aktörer hanterat större varsel och omställningar i näringslivet.

3.1.3 Vi har investerat i lärande och förändring

Pilotprojekt för proaktivt omställningsarbete

Med utgångspunkt i Tillväxtverkets *Omställningsguide* har vi skapat möjlighet för två kommuner, som enligt rapporten *Sårbara kommuner*, är genuint sårbara att arbeta proaktivt med sitt omställningsarbete. I enlighet med guiden ska kommunerna skapa lokalt anpassade arbetsmodeller som ska vägleda dem om en större händelse i näringslivet skulle inträffa. Projekten startade den 1 januari 2019 och kommer att avslutas den 30 september 2019. Lärdomarna från projekten kommer att användas för att förfina Tillväxtverkets omställningsguide längre fram.

Omställningsarbete för förändring

Vi beviljade utvecklingsmedel till både Oskarshamns kommun och Region Skåne. I Oskarshamn handlade det främst om att stödja kommunens näringslivsarbete och i Skåne handlade det om att stödja arbetet för att ta fram ett utvecklingsförslag för ett internationellt referens- och försökscentrum för cirkulär och biobaserad livsmedelsproduktion.

3.2 Fortsatt arbete

Tillväxtverket ser stor potential i uppdraget och vi kommer att genomföra och avsluta de insatser som påbörjats under uppdragsperioden. Myndigheten ser fram emot att inom kort få ett utvecklat uppdrag att bistå regioner och kommuner vid större händelser i näringslivet.

I väntan på det nya uppdraget kommer Tillväxtverket fram till och med 30 september 2019 att stödja Skinnskattebergs och Hagfors proaktiva omställningsarbete, vi har för avsikt att erbjuda

⁹ Deltagande kommuner var; Bjuv, Borås, Kumla; Mariestad, Oskarshamn och Trollhättan. Deltagande regioner var Region Skåne, Regionförbundet i Kalmar (nu region) och Västra Götalandsregionen. (Dnr Å 2017-1409:01)

erfarenhetsutbyte med några de omställningskommuner som fått stöd av Innovasjon Norge. När projekten är klara avslutas myndighetens arbete.

Vårt stödjande arbete kopplat till Bjuv och Region Skåne har övergått till myndighetens löpande verksamhet vilket innebär att de behov av insatser för livsmedelsbranschen som lyfts i förlängningen av projektet går in i Tillväxtverkets övriga uppdrag. Bland annat gäller detta förslag till handlingsplan för den nationella livsmedelsstrategin, smart specialisering, näringslivsinsatser på landsbygderna, med flera. Vår finansiering av projektet som drivs av Region Skåne löper till juni 2019.

Vårt arbete kopplat till Oskarshamns kommun kommer att avslutas när finansieringen av projektet Omställning för Tillväxt upphör. I det löpande arbetet kommer vi att sprida omställningsguiden¹⁰.

¹⁰ Med anledning av varsel i Mörbylånga kommun och i Nyköpings kommun har både Region Sörmland och Mörbylångas kommun varit i kontakt med Tillväxtverket. Både kommunen och regionen har fått ta del av omställningsguiden

