

**KORTFATTAT**

En publikation från Tillväxtanalys

# “Vi måste agera snabbt som ögat”

Processer & policysystem inom regional omställning

Tillväxtanalys har studerat omställningsprocesser och främjandesystem kopplat till stora företagsnedläggningar. Vi ser att det sker ett omfattande arbete, men intrycket är att det är relativt isolerade insatser med begränsad erfarenhetsspridning. Vi anser att arbetet skulle gynnas av en helhetssyn, ett systemperspektiv, där lärande, tydliga roller och strukturer finns att tillgå, redan innan en kris uppstår.

### **Stora jobbförluster initierar omställningsarbete**

Vad kommer att hända med individer, underleverantörer, underlag för service, skattekraften, flyttströmmar när kommunens största arbetsgivare lägger ner sin verksamhet och alla anställda sägs upp? Kommunen mobiliserar. Det gäller att ställa om, att se möjligheter. Men hur gör man? Vilka erfarenheter finns från tidigare insatser på andra platser? Finns det rutiner att ta stöd av? Vilka aktörer har en roll och kan bidra i arbetet?

Normalt initierar en stor företagsnedläggning direkt en omställningsprocess. Kommunen är en nyckelaktör, men andra lokala, regionala och nationella aktörer brukar också involveras. Syftet är att lindra negativa konsekvenser, stimulera en omställning och försöka hitta nya möjligheter. Vi har studerat tre



**Akuta händelser som nedläggning av en dominerande arbetsplats kan inte hanteras i långbänk.**

Jörgen Lithander, analytiker

sådana processer i Robertsfors, Hudiksvall, Oskarshamn samt en statlig "paketinsats" på Gotland.

## **Norges omställningsinstrument som influens**

Vi har även undersökt hur omställningsarbetet ser ut i våra grannländer. Till skillnad från Sverige har såväl Norge som Finland valt att utforma specifika verktyg för att underlätta regional omställning. Slutsatsen är att det norska verktyget "Regional omstilling" (RO) är av störst intresse som tänkbar influens till svenska förhållanden. Instrumentet riktas vanligtvis till enskilda kommuner och har använts sedan 1983. Det innefattar klara strukturer, centrala dokument och tydliga roller för kommun, region och stat. Betydelsen av lärande, lokal förankring och näringslivets medverkan understryks. Kommuner som får omställningsstatus tilldelas även projektmedel.

## **Helhetssyn**

Vi kan förvänta oss företagsnedläggningar med omfattande lokala/regionala konsekvenser också i framtiden. Vi kan även utgå från att kommuner och regioner kommer att agera kraftfullt vid sådana tillfällen. Vi menar att en helhetssyn på omställning skulle skapa bättre förutsättningar för det arbete som kommer att genomföras. Viktiga beståndsdelar skulle vara att aktivt uppmuntra och underlätta erfarenhetsspridning och bidra med effektiva rutiner och tydliga roller. Vi föreslår därför fyra systemförbättrande policyåtgärder i den riktningen:

## **1. Tillämpa ett systemperspektiv**

Ett systemperspektiv medför en helhetssyn där olika berörda delar och aktörer behöver fungera tillsammans. Det innebär att redan på förhand vara klar över vem som gör vad och bygga in rutiner för lärande och erfarenhetsspridning. Med dessa strukturer på plats kan energin direkt läggas på mer operativa insatser.

Vi ser två principiella sätt att röra sig i den riktningen. Det första alternativet innebär att i förväg utveckla strukturer som direkt kan användas om en kris uppstår. Det andra alternativet skulle innebära en högre ambitionsnivå och även inkludera riktade projektmedel. Detta alternativ ligger närmast den norska modellen.

## **2. Regionalt koordineringsansvar och handlingsberedskap**

En betydelsefull åtgärd är tydliggöra vem som har det regionala koordineringsansvaret för omställningsfrågor. En sådan roll innebär dels att initiera och vidmakthålla en regional handlingsberedskap redan innan en kris uppstår, dels koordinera själva omställningsarbetet i skarpt läge. Argument finns för både region eller länsstyrelse som tänkbar aktör. Oaktat vem som ges den koordinerande rollen är det vår uppfattning att kommunen bör vara projektägare för den specifika omställningsorganisationen, vilket även ligger i linje med den generella närhetsprincipen för kriser.

### 3. Permanenta och utvidga Tillväxtverkets varsel- och omställningsuppdrag

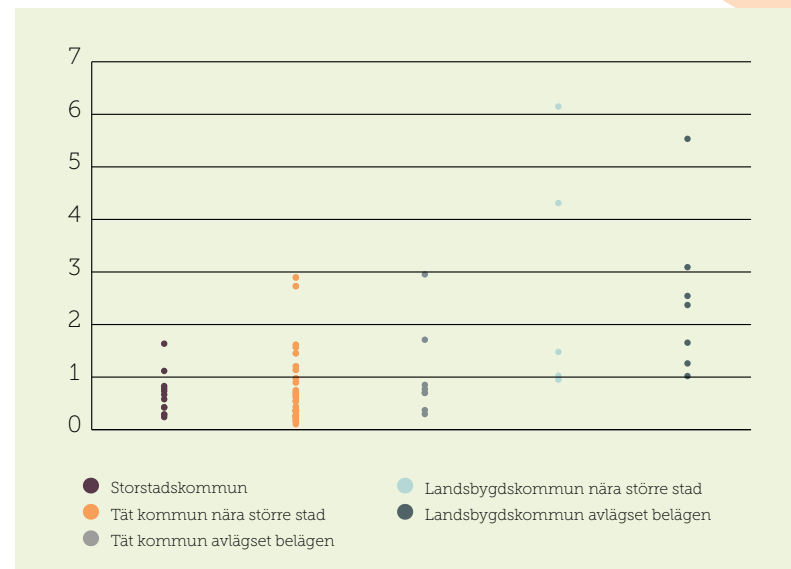
Tillväxtverket har de senaste åren haft ett antal tidsbegränsade uppdrag att bistå kommuner och regioner vid varsel och omställning. Vi tycker att den utvecklingen ligger i helt rätt riktning. Samtidigt anser vi att det är viktigt att ett sådant uppdrag permanentas och utvidgas så att det skapas förutsättningar för en långsiktig erfarenhetsuppbyggnad. En rekommendation är att uppdraget ges karaktären av kompetenscentrum med inspiration från det norska instrumentet. Exempel på uppgifter skulle kunna vara lärande och rådgivning, utveckling av stödjande verktyg, kartläggning och uppföljning/utvärdering.

### 4. Resurser till projektledning

Betydelsen av en rutinerad och kompetent projektledare är en genomgående reflektion i såväl våra egna intervjuer som i de norska utvärderingarna. I samtliga studerade fall har kommunen varit den drivande aktören. Det innebär att den berörda kommunens storlek och kapacitet blir en betydelsefull aspekt när det gäller tillgängliga resurser. Förutsättningar varierar kraftigt mellan kommunerna. Vi kan därför se ett behov av ett särskilt anpassat stöd för projektledning för vissa resurssvaga, små kommuner i "extraordinära" omställnings-situationer. Behovet behöver ställas i relation till den berörda kommunens egna resurser och till nedläggningens/varslats relativa storlek.

Om stödet införs bör det utvärderas, lämpligen efter cirka tre år.

Figur 1. Relativ sysselsättningsförlust till följd av stora nedläggningar 2013–2015

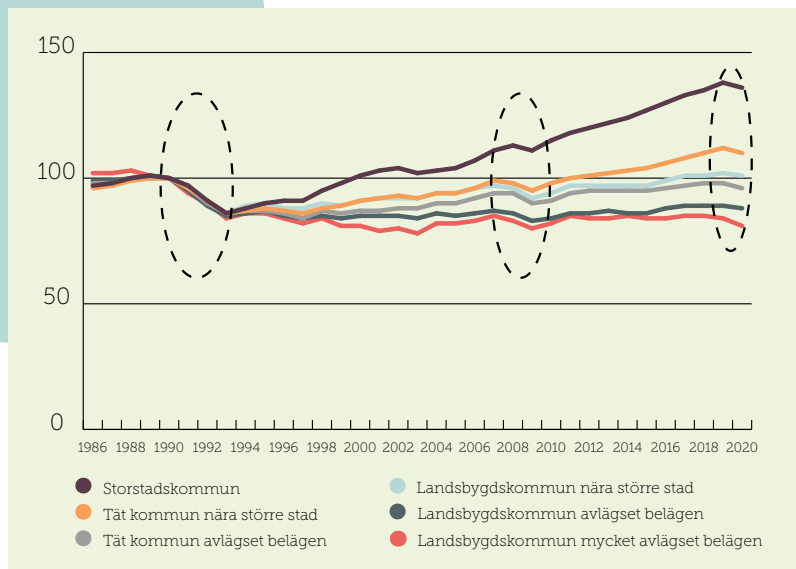


Med relativ sysselsättningsförlust menas antalet förlorade jobb i samband med nedläggning av stora privata arbetsställen (minst 150 sysselsatta) i relation till det totala antalet sysselsatta vid arbetsställen inom kommunen.

Källa: Egna bearbetningar baserade på SCB/IFDB

I figur 1 ser vi att lokala ekonomiska chocker kan ge upphov till betydande sysselsättningsförluster i drabbade kommuner. Tendensen är att de lokala konsekvenserna blir mest kännbara i de mindre kommunerna. I de allvarligaste fallen medför nedläggningarna jobbförluster på motsvarande tre till sex procent av den totala sysselsättningen i kommunerna.

**Figur 2. Sysselsatt dagbefolkning per kommungrupp 1986–2020 (index 1990 = 100)**



Tre krisförlopp är i fokus: 1990-talskrisen, den globala finanskrisen (2008–09) samt coronapandemin (notera att effekter enbart fångas under det första pandemiåret).

Källa: Egna bearbetningar baserade på SCB/IFDB


I figur 2 ser vi klara skillnader mellan att drabbas av en kris och att kunna återhämta sig från den. Medan sysselsättningen i storstadskommunerna vänder upp och når högre nivåer än innan kriserna, är återhämtningen betydligt sämre i de perifera kommunerna, i synnerhet i landsbygdskommuner. För dessa kommuner har tidigare ekonomiska kriser inneburit bestående förluster av arbetstillfällen.

Rapporten "Vi måste agera snabbt som ögat" Processer och policysystem vid regionalt omställningsarbete" är skriven av Tillväxtanalys analytiker Jörgen Lithander.

Rapporten finns att läsa i sin helhet på [www.tillvaxtanalys.se](http://www.tillvaxtanalys.se).

### Kunskap för tillväxt

Tillväxtanalys studerar politikens effekter för näringslivets utveckling. Det betyder att vi analyserar, utvärderar och redovisar effekter av statens insatser. Studierna sammanställs i publikationer som du hittar på vår webbplats [www.tillvaxtanalys.se](http://www.tillvaxtanalys.se). Följ oss gärna i sociala medier och prenumerera på vårt nyhetsbrev för att få senaste nytt om våra publikationer och våra seminarier.

 **Följ oss på LinkedIn**

 **Anmäl dig till vårt nyhetsbrev**

