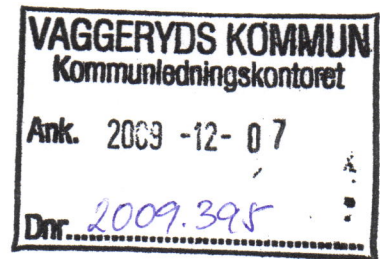




VAGGERYDS  
KOMMUN

Kommunens revisorer



2009-12-04

Till  
kommunstyrelsen

Granskning av näringslivsverksamheten

Öhrlings PricewaterhouseCoopers har på revisorernas uppdrag granskat kommunens arbete med näringslivsverksamheten.

Granskningen har utmynnat i en rapport med en sammanfattning.

Vi önskar få kommunstyrelsens syn på hanteringen av medfinansieringen avseende Torsviksområdet och dess konsekvenser för kommunen.

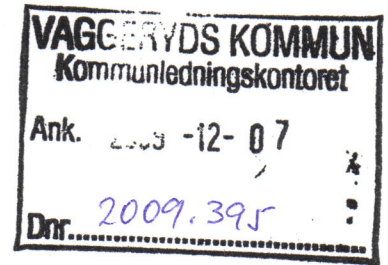
Vi önskar få del av kommunstyrelsens synpunkter på medfinansieringen och rapportens sammanfattning senast 15/2.

För kommunens revisorer

Bo Holst  
ordf

Öhrlings

PRICEWATERHOUSECOOPERS 



Revisionsrapport

Granskning av näringslivsverksamhet

Vaggeryds kommun

November 2009

Torbjörn Blomqvist

## Innehållsförteckning

1	Sammanfattning.....	3
2	Bakgrund .....	4
3	Syfte och revisionsfrågor.....	4
4	Metod och genomförande.....	4
5	Granskningsresultat .....	5
5.1	Organisation för näringslivsarbetet och målsättningar .....	5
5.2	Ansvar och roller inom näringslivsverksamheten.....	6
5.3	Effekter av näringslivsarbetet .....	8
5.4	Kommunens styrning och uppföljning.....	8

## 1 Sammanfattning

Revisorerna i Vaggeryds kommun har gett Komrev inom PricewaterhouseCoopers i uppdrag att granska näringslivsverksamheten i kommunen.

I granskningen ställs följande revisionsfrågor:

- Har fullmäktige fastställt mål och budget (policy) för verksamheten?
- Hur är ansvaret och insatser fördelade mellan kommunen och övriga intressenter inom näringslivet?
- Vilka resurser tillförs och vilka effekter har näringslivsarbetet uppnått?
- Hur fungerar Kommunstyrelsens styrning och kontroll över verksamheten och hur sker löpande uppföljningar?

Som svar på revisionsfrågorna kan följande sammanfattande bedömningar lämnas:

I kommunfullmäktiges övergripande mål ingår vissa målformuleringar med anknytning till näringslivsverksamheten. Näringslivsfrågorna drivs i huvudsak genom Vaggeryds Näringslivsråd KB. Näringslivsarbetets mål finns också uttryckta i Näringslivsrådets olika styrdokument. Styrelsen för Näringslivsrådet fastställer budgeten, där kommunen till allra största delen svarar för tillförda resurser. Bedömningen är därför att fullmäktige till viss del har fastställt mål som har bäring mot näringslivsverksamheten.

I granskningen har framkommit flera otydligheter i roller och ansvar mellan kommunen och Näringslivsrådet. Otydligheterna beror till stor del på brister i information och dialog mellan intressenterna. Detta har medfört att andan och tilliten mellan kommunen och Näringslivsrådet har försämrats, vilket motverkar ett effektivt näringslivsarbete. Kommunstyrelsen måste därför nu agera för att klara ut dessa otydligheter för att kunna uppnå ett effektivt näringslivsarbete som främjar utvecklingen inom kommunens näringsliv.

I sin roll som komplementär svarar kommunen för merparten av tillförda resurser för näringslivsarbetet. Att mäta vilka effekter som näringslivsarbetet uppnått är svårt. I granskningen anges dock ett stort antal olika positiva faktorer som tillskrivs ett aktivt och framgångsrikt näringslivsarbete. Som exempel nämns bl.a. framgångsrika nyetableringar och kompetensutveckling av företagets personal.

Genom att representanter för kommunledning och Kommunstyrelse ingår i Näringslivsrådets styrelse ges en möjlighet till inflytande och insyn i dess verksamhet. Någon regelbunden eller formaliserad uppföljningsrutin av Näringslivsrådets verksamhet förekommer inte inom kommunstyrelsen. Dock kan frågor med anknytning till näringslivet väckas och behandlas vid olika tillfällen.

## 2 Bakgrund

Näringslivsfrågor är en viktig och strategisk del i kommunens verksamhet för att främja det befintliga näringslivet och att även skapa förutsättningar för etableringar av nya företag. Kommunens roll i näringslivets utveckling har därför också en stor betydelse för att skapa en god tillvaro för kommunens innevånare.

Kommunallagen ger här kommunerna befogenheter för att genomföra åtgärder för att allmänt främja näringslivet i kommunen.

Revisorerna i Vaggeryds kommun har gett Komrev inom PricewaterhouseCoopers i uppdrag att granska näringslivsverksamheten i kommunen.

## 3 Syfte och revisionsfrågor

Syftet med granskningen är att beskriva och bedöma om kommunens agerande i näringslivsarbetet är ändamålsenligt. I granskningen ställs följande revisionsfrågor:

- Har fullmäktige fastställt mål och budget (policy) för verksamheten?
- Hur är ansvaret och insatser fördelade mellan kommunen och övriga intressenter inom näringslivet?
- Vilka resurser tillförs och vilka effekter har näringslivsarbetet uppnått?
- Hur fungerar Kommunstyrelsens styrning och kontroll över verksamheten och hur sker löpande uppföljningar?

## 4 Metod och genomförande

Granskningen har genomförts genom studier av olika dokument som beskriver framförallt näringslivsrådets verksamhet:

### Kommunen:

- Kommunens hemsida
- Kommunens årsredovisning

### Näringslivsrådet:

- Verksamhetsplan 2009-2011
- Arbetsplan 2008
- Årsredovisning 2008
- Verksamhetsberättelse 2008
- Nyhetsbrev för 2009

- Konsultrapport över organisationsutredning av näringslivsutvecklingsarbetet
- Förslag på handlingsplan för näringslivsfrågor i Vaggeryds kommun.

Intervjuer har gjorts med näringslivschef, kommunalråd och oppositionsråd samt ordföranden för Näringslivsrådet.

## 5 Granskningsresultat

Granskningen av näringslivsverksamheten har gjorts ur perspektivet kommunens ansvar och del i detta arbete. Mot bakgrund av formulerade revisionsfrågor kan följande redovisas:

### 5.1 Organisation för näringslivsarbetet och målsättningar

Vaggeryds kommun har valt att driva näringslivsfrågor i huvudsak genom bildandet av Vaggeryds Näringslivsråd KB. Kommanditbolaget ägs till hälften av kommunen och till hälften av Vaggeryds Näringslivsråd ideell förening. Vaggeryds kommun är bolagets komplementär, d v s har det fulla ansvaret för bolagets skulder och andra förpliktelser.

Finansiering av Näringslivsrådets basverksamhet sker genom ägartillskott och serviceavgifter från medlemsföretagen. Därutöver sker en finansiering för projektverksamhet med projektmedel från olika organisationer och myndigheter. Bolaget redovisade för 2008 en förlust med ca 1,7 miljoner kronor, som täcktes med ägartillskott från Vaggeryds kommun.

Näringslivsrådet har två personer i sin grundbemanning. Bemanningen under senare tid har varit näringslivschefen och en turistsamordnare. Utöver dessa har en person anlitats på konsultbasis för att driva projektfrågor och sköta övrig företagsrådgivning.

Turistsamordnaren slutar inom kort sin tjänst och turistfrågorna har lyfts över för att skötas av kommunen. Avsikten är också att en rekrytering av ytterligare en person som företagsutvecklare inom Näringslivsrådet ska ske. Att endast ha en person som ansvarig inom näringslivsverksamheten anses som sårbart.

Näringslivsrådets styrelse utgörs av fem representanter från företagen och fyra representanter från kommunen. Ordföranden har tillsatts från näringslivet.

För Vaggeryds kommun anges som vision ”Ett livskraftigt näringsliv till gagn för individ, företag och ett hållbart samhälle. Den offentliga verksamheten har en viktig roll i denna utveckling”. I detta dokument anges också vilken inriktning i detta arbete som kommunen skal verka för. I kommunfullmäktiges övergripande mål finns två mål angivna som har bäring mot kommunens näringslivsarbete:

- Att bli länets bästa företagarkommun år 2010. Målet för 2008 var att förbättra Svenskt Näringslivs ranking med 5 placeringar
- Skapa en långsiktig strategisk näringslivsutveckling med en bredare arbetsmarknad och välutvecklad tjänstesektor. Målet för 2008 var att minst 5 nyetableringar eller nystartade företag skulle tillkomma.

Näringslivsarbetets mål finns vidare uttryckta inom Näringslivsrådets olika dokument. De övergripande målen uttrycks här som att man skall stödja utvecklingen av det befintliga näringslivet och verka för etablering av nya företag samt stimulera ett nyföretagande inom kommunen.

I Näringslivsrådets verksamhetsplan preciseras rollfördelningen mellan kommunen och näringslivsrådet. Där uttrycks att kommunens roll skall vara att sörja för att kommunala beslut och riktlinjer som underlättar och stödjer företagens utvecklingsplaner och underlättar för nya företag att etablera sig genom effektivt och snabbt beslutsfattande samt att tillhandahålla allt det beslutsunderlag som underlättar för företagens ställningstaganden. I verksamhetsplanen redovisas också innehållet i den handlingsplan som beslutats och som anger inriktning för bolagets framtida verksamhet.

Till grund för den fortsatta utvecklingen av näringslivsverksamheten inom kommunen ligger också en organisationsutredning av näringslivsutvecklingsarbetet inom Vaggeryds kommun, som har genomförts av en extern konsult. I denna rapport identifieras olika problemområden och anges utvecklingsmöjligheter för näringslivsverksamheten. Rapporten ger också förslag till handlingsplan till näringslivsrådet för ett optimalt utnyttjande av intäkter och beviljade anslag. I denna handlingsplan uttrycks att i bolagets verksamhetsplan skall huvudinriktningen vara att till 65 % vårda, utveckla och kompetensutveckla befintligt näringsliv. 25 % skall vara att åstadkomma nyetableringar och marknadsföra Vaggeryd medan 10 % avsätts för övrig verksamhet.

## 5.2 Ansvar och roller inom näringslivsverksamheten.

Syftet med tillskapande av Näringslivsrådet var bl.a. att det skulle vara en arena för en dialog mellan näringslivet och kommunen. Enligt intervjuerna fungerade detta enligt den ursprungliga tanken men efterhand har olika otydligheter i roller och ansvar framkommit mellan näringslivets företrädare och den politiska ledningen i kommunen, vilket till stor del beror på brister i information och dialog mellan de olika intressenterna. Andan och tilliten mellan kommunen och Näringslivsrådet har därigenom försämrats. Från olika håll bland de intervjuade ges exempel på detta:

Vaggeryds kommun anställde i början på år 2008 en tjänst som samhällsutvecklare med uppdrag att bl.a. utveckla och samordna kommunens företagskontakter både med befintliga företag och med företag som önskade att etablera sig inom kommunen. Genom denna tjänst skulle också företagen få hjälp med hitta rätt besluts- och informationsvägar inom kommunens verksamheter. Detta innebar att både kommunen och Näringslivsrådet arbetade med kontakter mot företagen. Detta skapade internt en otydlig ansvarsfördelning och irritation över hur olika frågor skulle handläggas mellan de två organisationerna. I den handlingsplan, som är ett resultat av den externa konsultens utredning om näringslivsarbetet i kommunen, ges förslag på att kommunen skall revidera befattningsbeskrivningen för samhällsutvecklartjänsten så att det tydligt framgår vad rollen innebär, d.v.s. att samordna det kommunala beslutsfattandet och att paketera det kommunala erbjudandet.

Det finns också otydligheter i vad gäller finansiering av vissa projekt- och utvecklingsarbeten. Oklarheten består huvudsakligen i vad som ingår i Näringslivsrådets budget eller vad som gjorts på uppdrag av kommunen. Näringslivsrådet anser sig ha en fordran på kommunen för olika leverantörsfakturer på sammanlagt 550.000:-, vilka kommunen anser ingår i den ordinarie budgeten. Näringslivsrådet har dock betalat dessa fakturer till leverantören.

En stor irritation framkommer också mellan intressenterna genom ett nyligen undertecknat medfinansieringsavtal med Jönköpings kommun angående en framtida utveckling inom logistikområdet på Torsviksområdet ( Logpoint South Sweden Torsvik-Jönköping/ Vaggeryd). Kommunstyrelsen har genom beslut de 25 november återkallat detta undertecknande av medfinansieringsavtalet.

Brister i kommunikation och kontakter har förekommit vid olika tillfällen när företag har visat intresse för etablering i kommunen och kan ha inneburit att etableringen har gått förbi Vaggeryds kommun. Att det finns en tydlighet i rollerna vid just etableringsärenden betonas av flera av de intervjuade. Här efterlyses också en tydligare strategi och beredskap med olika strategiska personer för att snabbt kunna ställa upp när ett företag visar intresse för att etablera sig inom kommunen. Denna beredskap för företagen måste också gälla för bemötandet av den befintliga företagsamheten.

Näringslivsrådet har i februari 2009 antagit en handlingsplan för näringslivsfrågorna i Vaggeryds kommun som beskriver och tydliggör rollfördelningen mellan kommunen och Näringslivsrådet. Där anges bl.a. att Näringslivsrådet har en operativ chef och kommunen har en samordnare för företagsrelaterade frågor. Mellan dessa skall utövas en tät kommunikation för att eliminera otydligheter.



## 5.3 Effekter av näringslivsarbetet

Kommunen svarar genom sin roll som komplementär i Näringslivsbolaget för merparten av finansieringen av näringslivsarbetet. Att mäta effekten av kommunens insatta resurser när det gäller näringslivsarbetet är dock knappast möjligt. Av intervjuerna framkommer dock ett flertal positiva faktorer som tillskrivs ett aktivt och framgångsrikt näringslivsarbete inom kommunen.

Exempel på detta är bl.a.:

- Stöd för nyföretagande bl.a. genom Kreativ Arena
- Har skapat tillväxt i kommunen vilket kan utläsas i statistik
- Kommunen har under lång tid haft hög sysselsättning
- Bidragit till att stärka företagets konkurrenskraft
- Medverkat till att utarbeta miljöprogram
- Medverkat till att företagen erhållit utbildningar för sina medarbetare, bl.a genom EFS kompetensutveckling
- Projektet Kreativ Arena har varit vägledande för flera kommuner
- Delaktig i genomförandet av framgångsrika etableringar
- Kommunen rankas högt på Svenskt Näringslivs ranking (även om placeringen sjunkit den senaste mätningen)

## 5.4 Kommunens styrning och uppföljning

Kommunstyrelsen har ansvaret för att leda och samordna näringslivsfrågorna inom kommunen.

Den strategiska utvecklingen av näringslivsfrågor inom kommunen hanteras inom Näringslivsrådet. Kommunstyrelsens inflytande och insyn i detta arbete garanteras genom att representanter från kommunledning och kommunstyrelse ingår i Näringslivsrådets styrelse.

Någon regelbunden eller formaliserad uppföljningsrutin av Näringslivsrådets verksamhet förekommer inte inom Kommunstyrelsen utan olika frågor med anknytning till näringslivet kan väckas och behandlas vid olika tillfällen.

Redovisning av Näringslivsrådets verksamhet görs också i kommunens delårsrapport och årsredovisning. I årsredovisningen görs också avstämningar mot kommunfullmäktiges övergripande mål som avser näringslivsverksamheten. Information har också lämnats direkt vid fullmäktiges sammanträden vid vissa tillfällen.

Information om näringslivsverksamheten kan också erhållas via kommunens hemsida där bl.a. Näringslivsrådets nyhetsbrev kan läsas.