

Revisionsrapport  
Granskning av  
Näringslivs-  
verksamheten

Krokoms kommun

# Innehåll

Sammanfattning .....	2
1.Inledning.....	3
2.Granskningsresultat .....	4
3. Bedömning och rekommendationer.....	8

# Sammanfattning

Det är viktigt för framtiden och utvecklingen inom kommunen att den är attraktiv för befintliga och nya företag. Ett bra företagsklimat och en bra kommunal organisation för företagsfrågor bidrar till detta. Med anledning av detta har kommunens revisorer bestämt att översiktligt granska hur kommunen organiserat sitt arbete kring näringslivsfrågor.

Den övergripande revisionsfråga är om kommunstyrelsen har rutiner och arbetsmetoder som säkerställer att kommunen är attraktiv som företagsort?

Granskningen ska besvara följande kontrollmål:

Hur är verksamheten organiserad?

Vilka mål och riktlinjer finns för verksamheten?

Vilka olika aktiviteter genomförs i kommunen?

Vår sammanfattande bedömning är att kommunstyrelsen har arbetsmetoder för att bidra till att Krokoms kommun ska vara en attraktiv företagsort. Det genomförs en rad olika aktiviteter på området. Vi anser att det finns förbättringsmöjligheter för styrning av verksamheten. Främst handlar det om att det måste göras prioriteringar av mål och aktiviteter. De mål som sätts bör också kunna vara direkt påverkbara och gå att mäta. För närvarande kan inte alla planerade aktiviteter genomföras.

Efter genomförd granskning lämnar vi följande rekommendationer:

- Se över verksamhetsplanen. Prioritera vilka aktiviteter som ska genomföras och minska ner antal mål.

- Utred om administration av bidrag, exempelvis för näringslivsfonden och hemsändning av varor, ska ligga på näringslivsrådgivarna eller om det bör hanteras av exempelvis ekonom.

Östersund den 17 nov 2014

Kjell Pettersson  
Certifierad kommunal revisor  
och uppdragsledare

Veronica Blank  
revisor  
Projektmedarbetare

# 1. Inledning

## 1.1 Uppdrag och bakgrund

Det är viktigt för framtidsstron och utvecklingen inom kommunen att den är attraktiv för befintliga och nya företag. Ett bra företagsklimat och en bra kommunal organisation för företagsfrågor bidrar till detta. Med anledning av detta har kommunens revisorer bestämt att översiktligt granska hur kommunen organiserat sitt arbete kring näringslivsfrågor.

## 1.2 Revisionsfråga

Övergripande revisionsfråga är om kommunstyrelsen har rutiner och arbetsmetoder som säkerställer att kommunen är attraktiv som företagsort?

Granskningen ska besvara följande kontrollmål:

*Hur är verksamheten organiserad?*

*Vilka mål och riktlinjer finns för verksamheten?*

*Vilka olika aktiviteter genomförs i kommunen?*

## 1.3 Metod

Granskningen genomförs genom att intervjua ansvariga personer och ta del av skriftligt material.

## 1.4 Avgränsning

Granskningen är avgränsad till år 2014.

## 2. Granskningsresultat

### 2.1 Organisation och omfattning

I Krokoms kommun hanteras näringslivsfrågor vid enheten "Näringsliv, kultur och fritid". Innan årsskiftet 2013/2014 ansvarade kommunchefen för enheten. Därefter anställdes en chef och i samband med det flyttades även kultur- och fritidsfrågorna från barn- och utbildningsförvaltningen till enheten. Fritids- och kulturfrågor hanteras operativt av fritidssamordnare och kultursamordnare medan näringslivschefen hanterar ansvaret för näringslivsavdelningen men även personalansvaret för kultur- och fritid. Vid näringslivsavdelningen arbetar, utöver näringslivschefen, två näringslivsrådgivare. På grund av sjukdom och föräldraledighet är för närvarande båda tjänsterna vakanta. En vikarie har tillsatts för den ena tjänsten (fr.o.m. 1 nov) och kommer även att tillsättas för den andra tjänsten.

I Krokoms kommun finns för närvarande ca 1 000 företag. Av dessa är ca 300 aktiva vilket innebär att det bedrivs verksamhet i företaget och att företagaren eller anställd arbetar i verksamheten i inte oväsentlig omfattning. Endast 30 företag har över 10 anställda, resterande är mindre företag och har under 10 anställda.

### 2.2 Budget och mål för näringslivsavdelningen

**Nedan redovisas budgeterad och redovisad nettokostnad för näringslivsavdelningen:**

Netto-kostnad	Budget 2013	Netto-kostnad	Budget 2014	Budget 2015
2012	(Mkr)	2013	(Mkr)	(Mkr)
(Mkr)		(Mkr)		
-4	-4,2	-3,9	-2,7	-2,8

I budgeten för 2014 och 2015 har projektmedel brutits ut ur budgeten, vilka ingått tidigare. År 2014 uppgick de till 1,7 Mkr. Exempel på orsaker till att nettokostnaden för 2013 understiger budgeterade kostnader är att aktiviteter inte kunnat genomföras på grund av brist på personal samt att vissa projekt understigit beräknad kostnad.

Av de budgeterade medlen går ca 1,4 Mkr till löner och 1 Mkr till förutbestämda aktiviteter. Exempelvis på förutbestämda aktiviteter

är ersättning till turistkompaniet (597 tkr), landsbygdsprojekt (152 tkr), nyföretagarcentrum (79 tkr) och vindkraftcentrum (100 tkr). Resterande medel, 260 tkr, avser ”ospecificerade” aktiviteter exempelvis företagsträffar osv. och andra näringslivsinriktade insatser.

### Mål

Näringslivsenheten arbetar med näringslivsutveckling men även med turism och landsbygdsutveckling. Dessutom ska enheten ha kunskap om och driva olika projekt.

Kommunfullmäktige antar årligen övergripande mål vilka presenteras i budgeten. Utifrån inriktningsmål och strategiska mål finns resultatindikatorer(RI) som anger hur verksamheterna ska arbeta med målen. Kommunledningsförvaltningen sätter RI-mål utifrån kommunfullmäktiges destinerade resultatindikatorer. Dessutom antas egna nämndmål med resultatindikatorer.

I 2013 års årsredovisning har kommunfullmäktige antagit ett antal mål för Kommunstyrelsen som kan kopplas till näringslivsenheten.

- Företagsetableringar i Åsbacken
- I undersökning av näringslivsklimat ska nöjd kund index ligga över kommunernas medelvärde
- En bredbandsstrategi ska utarbetas under året.
- Genom projektet Vaajma ska KS i samverkan med Strömsund, Lierne och Rörvik verka för inflyttning, företagande och rivande av gränshinder i Hotagenområdet.

Det finns också mål för Krokoms länsaktör som exempelvis är delägande i Mid Sweden Science park.

Uppföljningen visar att inga företagsetableringar skett i Åsbacken ännu. En bredbandsstrategi har utarbetats och Krokoms hamnade på nöjd kund index som överstiger kommunernas medelvärde. Utveckling genom projektet Vaajma pågår.

För 2014 och 2015 finns inriktningsmål samt resultatindikatorer. Exempel på resultatindikatorer för 2015 är att 6 nya företag per 1000 invånare ska startas i Krokoms och att de företag som har kontakt med näringslivskontoret ska 90% vara nöjda eller mycket nöjda med den service som ges.

Utöver de övergripande målen som är antagna i Kommunfullmäktige har näringslivsavdelningen en verksamhetsplan. Planen är inte antagen i KS men däremot har näringslivschefen informerat om innehållet i planen och efterfrågat synpunkter.

I verksamhetsplanen beskrivs verksamheten och vilka uppgifter som ingår i näringslivsenhetens arbete.

- Näringslivsenheten ska medverka till att skapa goda förutsättningar för näringslivet.

- Näringslivsenheten ska verka för goda och långsiktiga relationer till kommunens företag.
- Näringslivsenheten ska aktivt arbeta för att få företag att etablera sig i kommunen.
- Näringslivsenheten ska arbeta för landsbygdens utveckling.

I verksamhetsplanen finns mål och beskrivning av verksamheten under områdena "näringslivsutveckling, turism och landsbygdsutveckling".

## 2.3 Aktiviteter

Nedan beskrivs de aktiviteter som enligt verksamhetsplanen ska genomföras under år 2014 och aktiviteter genomföra under året.

### Näringslivsutveckling

Enheten driver aktiviteter kopplat till nyföretagande och befintliga företag.

- **Företagsbesök**  
En viktig del i arbetet vid näringslivsavdelningen är att göra företagsbesök hos befintliga företag. Målet för 2014 är 100 besök. Hittills har det bara funnits tid till att göra 30 av dem.
- **Företagsträffar**  
Träffar har ordnats under året. Exempel på det är "Våga växa" som är träffar med olika teman och som anordnas i samarbete med Företagarna i Krokom. Teman har exempelvis varit offentlig upphandling, generationsskiften, våga anställa. Företagsträffarna har generellt sett varit välbesökta och uppskattade.
- **Rådgivning**  
Näringslivsenheten bistår med rådgivning till befintliga och nystartade företag. Det kan exempelvis vara rådgivning gällande finansieringsfrågor eller myndighetsprocesser.
- **Information**  
Ett nyhetsbrev skickas ut 1 gång/månad. Det behandlar aktuella frågor och fokusområden, exempelvis information om vilka upphandlingar som är på gång i kommunen. Nyhetsbrevet finns även på hemsidan.
- **Rådgivning till nyföretagande**  
Via nyföretagarcentrum bidrar näringslivsenheten med rådgivning till nya företagare. Krokoms kommun har avtal med nyföretagarcentrum som, enligt avtalet, ska erbjuda ett visst antal timmar rådgivning.
- **Service vid företagsetableringar**  
Näringslivsenheten ska tillsammans med övriga enheter inom kommunen erbjuda god service vid företagsetableringar. För närvarande pågår också diskussioner om en delad tjänst som ska finnas på regionförbundet och som ska ha till syfte att locka företag till Jämtland.

- **Handläggning av näringslivsfonden**  
I näringslivsfonden finns medel som har sin grund till att utveckla de områden där vattenkraften byggts ut. Ansökan och hantering sköts av näringslivsavdelningen, exempelvis rekvisition och ansökning.
- **Handläggning företagsstöd**  
På uppdrag av länsstyrelsen sköter näringslivsenheten handläggning och kontroll av företagsstöd som utbetalas av länsstyrelsen. För detta får kommunen ersättning.
- **Utveckla näringslivsprogram**  
Ett kommungripande arbete som pågår för närvarande.
- **Arbete med utmärkelser och priser, ex guldstjärnan och Guldkroken**

### Turism

Näringslivsavdelningen ska se över hur kommunen ska arbeta med turistbyrå, turismutveckling och strategiska frågor för besöksnäringen. Kommunen har ett avtal med Turistkompaniet som sköter arbetet med turistbyrå, information, utveckling och träffar. De ska också exempelvis sälja fiskekort och tillhandahålla hemsida. Till grund för samarbetet ligger ett avtal som följs upp med jämna mellanrum. Avtalet löpte till oktober 2014 men har förlängts.

### Landsbyggsutveckling

I landsbyggsutveckling ingår att näringslivsavdelningen ska delta i nätverk, bidra med rådgivning och delta i utvecklingen av ett regionalt landsbyggsprogram. I arbetet ingår också administration av hemsändningsbidrag som är det bidrag staten kan ge till exempelvis gamla och sjuka som behöver varor hemsända. Näringslivsavdelningen tillhandahåller också rådgivning gällande exempelvis kommersiell service.

### Uppföljning och rapportering

Näringslivschefen informerar regelbundet KS presidium om verksamheten. Uppföljning av mål och verksamhetsplan görs vid tertial- och årsbokslut.



# 3. Bedömning och rekommendationer

## 3.1 Organisation

Nuvarande organisation är relativt ny och under en period har näringslivsavdelningen varit underbemannad. De tjänster som är vakanta ska tillsättas så snart som möjligt vilket kommer underlätta arbetet vid avdelningen.

## 3.2 Mål

I verksamhetsplanen finns ett stort antal mål och aktiviteter som ska genomföras. Med den personalstyrka som finns i nuläget är det nödvändigt att göra prioriteringar. Utifrån det uppdrag som näringslivsavdelningen har, som klargörs i verksamhetsplanen, ligger fokus på att utveckla näringslivet. När antalet mål är många kan det leda till att fokus tas bort från områden som företagsbesök, som är en viktig del i näringslivsutvecklingen.

Vi bedömer att det bör göras en prioritering av mål och aktiviteter och att antalet mål bör minskas ned. I processen med att utforma mål anser vi också att KS bör ta hänsyn till avdelningens möjlighet att påverka målen. Exempel på ett mål som kan vara svår att direkt påverka, är att ett visst antal nya företag ska startas. Målet att de som har kontakt med näringslivsavdelningen ska vara nöjda, är däremot något näringslivsavdelningen direkt kan påverka. Verksamhetsplanen innehåller många olika aktiviteter som ska göras under 2014 och alla dessa aktiviteter kommer inte att kunna genomföras under året. Därmed kommer inte heller alla mål att kunna uppnås.

## 3.3 Aktiviteter

Det är ett antal aktiviteter som inte kunnat genomföras under året. De aktiviteter som genomförts, exempelvis företagsträffar har varit välbesökta. Det har inte gjorts någon uppföljning av hur företagare ser på näringslivsavdelningens arbete men det finns planer på att göra en sådan framöver. Det tror vi är en viktig del i att prioritera vilka aktiviteter som ska genomföras.

Näringslivsavdelningen har en rad olika uppgifter att hantera. Utöver de frågor som rör att utveckla näringsliv, turism och landsbygd samt ha kontakt med företagen sköter avdelningen administration för

olika medel samt hanterat en mängd projekt. Vi anser att det bör undersökas om alla aktiviteter ska ingå i näringslivsavdelningens uppdrag, exempelvis administration av vissa bidrag, eller om de ska hanteras av ekonom centralt.

### Sammanfattande bedömning

Vår sammanfattande bedömning är att kommunstyrelsen har arbetsmetoder för att bidra till att Krokoms kommun är en attraktiv företagsort. Det genomförs en rad olika aktiviteter på området. Vi anser att det finns förbättringsmöjligheter för styrning av verksamheten. Främst handlar det om att det måste göras prioriteringar av mål och aktiviteter. De mål som sätts bör också kunna vara direkt påverkbara och gå att mäta. För närvarande kan inte alla tänkta aktiviteter genomföras.

### Efter genomförd granskning lämnar vi följande rekommendationer:

- Se över verksamhetsplanen. Prioritera vilka aktiviteter som ska genomföras och minska ner antal mål.
- Utred om administration av bidrag exempelvis för näringslivsfonden och hemsändning av varor ska ligga på näringslivsrådgivarna eller om det bör hanteras av exempelvis ekonom.