



Yttrande över revisionsrapport om styrning, ledning och organisation avseende kommunens näringslivsarbete

Förslag till beslut

Yttrandet godkänns och sänds till revisorerna

Beslutsnivå

Kommunstyrelsen

Sammanfattning

KPMG har av de förtroendevalda revisorerna haft i uppdrag att granska styrning, ledning och organisation av kommunens näringslivsarbete. Detta bedöms i huvudsak som ändamålsenligt, även om ett tydliggörande av kommunens roll- och ansvarsfördelning i näringslivsfrågor efterfrågas.

Värmdö kommun har nyligen antagit en ny näringslivspolicy. Policyn och det arbete som pågår med en utvecklad näringslivsstrategi, utbildning för tjänstemän och förtroendevalda samt vidareutveckling av nöjd-kund-indexmätning bedöms kunna åtgärda de förtydliganden som revisorerna efterfrågar avseende roll- och ansvarsfördelning. Yttrandet föreslås godkännas och tillsändas revisorerna.

Bakgrund

På de förtroendevalda revisorernas uppdrag har KPMG genomfört en granskning av styrning, ledning och organisation i kommunens näringslivsarbete. Rapporten har överlämnats till kommunen för yttrande.

Näringslivsnämnden har behandlat ärendet vid sitt sammanträde den 8 juni 2016¹.

Ärendebeskrivning

KPMG har genomfört en granskning av kommunens näringslivsarbete i syfte att beskriva och bedöma om kommunen har en ändamålsenlig organisation och styrning av näringslivsarbetet. I uppdraget ingick även samarbetet med kommunens företagargorganisationer.

Revisionen omfattade nedanstående områden, vilka kortfattat beskrivs utifrån

¹ Näringslivsnämnden 2016-06-08 § 47

revisorernas sammanfattade synpunkter. Granskningens metod och avgränsningar liksom revisorernas kommentarer och iakttagelser i övrigt framgår av bilagd granskningsrapport.

Kommunens organisation samt ansvars- och rollfördelningen

Revisorerna konstaterar att Värmdö kommuns organisation av näringslivsarbetet² är relativt ovanligt bland Sveriges kommuner och att det råder delade meningar bland förtroendevalda om lämpligheten i att ha en särskild nämnd för näringslivsarbetet istället för ett utskott under kommunstyrelsen. Revisorerna gör ingen värdering av hur organisationen ser ut eller vilken nämnd som har ansvaret.

Revisorerna anser att näringslivsnämndens roll, såväl gentemot kommunstyrelsen som i förhållande till övriga nämnder, behöver klargöras för att kommunen ska kommunicera ett budskap utåt och uppnå en tydligare ansvarsfördelning.

Samverkan i näringslivsarbetet

Revisorerna har skickat ut frågor till de sju näringslivsorganisationer som finns representerade i kommunen, varav två har inkommit med svar. Både Nyföretagarcentrum och Skärgårdsföretagarna framhåller att kommunen upplevs som intresserad av företagens villkor och har en vilja att förbättra dessa.

Revisorerna gör bedömningen att det finns arenor för samverkan mellan kommun och näringsliv som ger förutsättningar att fånga upp företagets behov och framhåller vikten av att förtroendevalda och tjänstemän "talar samma språk". Revisorerna tror att det pågående arbete som genomförs kring detta kommer vara positivt för såväl kommunen som företagarna.

Styrning och ledning av verksamheten

Revisorerna pekar på att näringslivsnämnden bara varit verksam i ett år och att det i praktisk handling inte hunnit ske några större förändringar i förhållande till hur näringslivsarbetet skett tidigare. Näringslivsnämnden har en plan för hur arbetet ska utvecklas genom en fördjupad näringslivsstrategi och handlingsplaner. Avstämningar och uppföljningar sker och revisorerna bedömer därför att styrningen är ändamålsenlig.

Medelstildelning

Revisorerna konstaterar att medelstildelning till andra aktörer sker i begränsad omfattning. Kommunen köper turistbyråttjänster på Möja och Sandhamn, vilket förefaller vara kostnadseffektivt. Revisorerna gör den samlade bedömningen att medelstildelningen är ändamålsenlig.

Mål, resultat och effekter

Näringslivsnämnden har som mål att 2015/16 vara bland de 50 bästa i Svenskt näringslivs ranking av företagsklimat. Rankingen bygger på företagares attityder och upplevelse av hur företagsvänlig kommunen är. Värmdö kommuns resultat för år 2015 blev 180:e plats av landets 290 kommuner. Vid en granskning av objektiva faktorer som är viktiga för företagets villkor att växa och verka är dock Värmdös resultat betydligt

² Värmdö kommun har en särskild nämnd (näringslivsnämnden) som ansvarar för näringslivsfrågorna. I majoriteten av kommunerna, liksom tidigare också i Värmdö, ansvarar kommunstyrelsen eller ett utskott under kommunstyrelsen för näringslivsfrågor.

bättre (bland de 20 högst placerade kommunerna).

Revisorerna tolkar de skilda resultaten som att Värmdö har många parametrar som är viktiga för företagen på plats, men att kommunikationen brister och att företagen därmed inte vet vad de kan förvänta sig av kommunen. Den processplan som näringslivsnämnden arbetar efter (framtagande av en fördjupad näringslivsstrategi) fokuserar till stor del på kommunikation, vilket revisorerna bedömer vara ändamålsenligt.

Bedömning

Revisorernas granskning visar att Värmdö kommuns styrning, ledning och organisation av näringslivsarbetet i huvudsak är ändamålsenlig. Rollerna för olika aktörer finns väl beskrivna i måldokument och liknande. En processplan har tagits fram som beskriver hur näringslivsenheten ska arbeta med att ta fram en ny näringslivsstrategi. Till denna kopplas handlingsplaner för att uppnå de övergripande målen där aktiviteterna ska följas upp av näringslivsnämnden.

Som revisorerna beskriver kan inte näringslivsnämnden ge direktiv till en annan nämnd. Näringslivsfrågor kopplar på olika sätt till samtliga nämnders områden. För att tydliggöra roller, ansvarsfördelning med mera har därför en ny näringslivspolicy tagits fram. Policyn antogs av kommunfullmäktige den 22 juni 2016. Näringslivspolicyn anger kommunens övergripande förhållningssätt i näringslivsfrågor och beskriver rollfördelningen inom kommunen där samtliga nämnder ska arbeta med näringslivsfrågor ur olika perspektiv. Policyn utgår från Vision 2030 och pekar på att alla nämnder, vid behov, ska utarbeta handlingsplaner för att stödja policyn och den fördjupade näringslivsstrategi som näringslivsnämnden ska ta fram under 2016.

Näringslivspolicyn och det pågående arbetet med en utvecklad näringslivsstrategi, utbildning för tjänstemän och förtroendevalda samt vidareutveckling av nöjd-kund-indexmätningen bedöms vara tillräckliga för att åtgärda de mindre anmärkningar som revisorerna påpekar. Yttrandet föreslås godkännas och sändas till revisorerna.

Ekonomiska konsekvenser

Beslutet innebär inga ekonomiska konsekvenser.

Konsekvenser för miljön

Beslutet innebär inga konsekvenser för miljön.

Konsekvenser för medborgarna

Beslutet medför inga direkta konsekvenser för medborgarna.

Konsekvenser för barn

Beslutet innebär inga direkta konsekvenser för barn.

Handlingar i ärendet

Nr	Handling	Biläggs/Biläggs ej
1	Revisionsrapport: Granskning av styrning, ledning och organisation avseende kommunens näringslivsarbete.	Biläggs
2	Förslag till yttrande	Biläggs



Nr	Handling	Bilaggs/Bilaggs ej
3	Protokollsutdrag näringslivsnämnden 2016-06-08 § 47	Bilaggs

Sändlista för beslutsexpediering

Kommunrevisorerna
Näringslivsnämnden

Stellan Folkesson
Kommundirektör

Frida Nilsson
Sektorchef administration



Handläggare
Anna Spetz
Kansli- och utredningsavdelningen

Diarienummer
2016KS/0232

Kommunrevisorerna

Yttrande över revisionsrapport om styrning, ledning och organisation avseende kommunens näringslivsarbete

Värmdö kommun har beretts möjlighet att yttra sig över revisorernas granskningsrapport avseende styrning, ledning och organisation av kommunens näringslivsarbete.

Revisorerna gör bedömningen att Värmdö kommuns styrning, ledning och organisation avseende näringslivsarbetet i huvudsak är ändamålsenligt. Rollerna för olika aktörer finns väl beskrivna i måldokument och liknande. En processplan har tagits fram som beskriver hur näringslivsenheten ska arbeta med att ta fram en ny näringslivsstrategi. Till denna kopplas handlingsplaner för att uppnå de övergripande målen. Aktiviteterna följs upp av nämnden.

Av granskningen framkommer att revisorerna anser att näringslivsnämndens roll såväl gentemot kommunstyrelsen som i förhållande till övriga nämnder behöver klargöras för att kommunen ska kommunicera ett budskap utåt och uppnå en tydligare ansvarsfördelning. Kommunen delar denna bedömning.

Eftersom näringslivsfrågor på olika sätt kopplar till alla nämnders områden, och för att tydliggöra roller, ansvarsfördelning med mera, i och med den nya organisationen, har kommunen tagit fram en näringslivspolicy. Näringslivspolicyn antogs av fullmäktige den 22 juni 2016.

Näringslivspolicyn anger kommunens övergripande förhållningssätt i näringslivsfrågor och vänder sig till alla anställda och förtroendevalda i Värmdö kommun. Vidare beskriver policyn rollfördelningen inom kommunen och att alla nämnder ska arbeta med näringslivsfrågor ur olika perspektiv. Policyn utgår från Vision 2030 och pekar på att alla nämnder vid behov ska utarbeta handlingsplaner för att stödja policyn och den fördjupade näringslivsstrategi som näringslivsnämnden ska ta fram under året.

Policyn och det pågående arbetet med en utvecklad näringslivsstrategi, utbildning för tjänstemän och förtroendevalda samt vidareutveckling av nöjd-kund-indexmätningen bedöms kunna åtgärda den otydlighet som revisorerna anser funnits i organisationen och ansvarsfördelningen avseende näringslivsarbetet.

Monica Pettersson
Kommunstyrelsens ordförande

Stellan Folkesson
Kommundirektör

Dnr 2016NÄN/0070 Näringslivsnämnden 2016-06-08, § 47

Svar på revisionsrapport: Granskning av styrning, ledning och organisation avseende kommunens näringslivsarbete

Näringslivsnämndens beslut

1. Näringslivsnämnden tar del av revisoremas granskning av styrning, ledning och organisation avseende kommunens näringslivsarbete.
2. Näringslivsnämnden överlämnar yttrandet till kommunstyrelsen för vidare hantering.

Beslutsnivå

Kommunstyrelsen

Ärendebeskrivning

KPMG har av revisorema haft i uppdrag att granska styrning, ledning och organisation avseende kommunens näringslivsarbete och bedömer detta som i huvudsak ändamålsenligt. Revisorerna eftersöker dock en ökad tydlighet i roll- och ansvarsfördelningen. Förvaltningen bedömer att den näringslivspolicy som kommunstyrelsen antagit, tillsammans med det pågående arbetet med en utvecklad näringslivsstrategi, utbildning för tjänstemän och förtroendevalda samt vidareutveckling av nöjd-kund-indexmätningen är tillräckliga för att komma tillrätta med det påtalade förbättringsområdet. Näringslivsnämnden föreslår kommunstyrelsen att godkänna förslag till yttrande.

Handlingar i ärendet

Tjänsteskrivelse; Svar på revisionsrapport; Granskning av styrning, ledning och organisation avseende kommunens näringslivsarbete, 2016-06-01.
Revisionsrapport; Granskning av styrning, ledning och organisation avseende kommunens näringslivsarbete.
Förslag till yttrande över revisionsrapporten: granskning av styrning, ledning och organisation avseende kommunens näringslivsarbete.

Yrkanden

Marie Bladholm (M) yrkar att beslutsmeningen i beslut nr 2 ändras till: "Näringslivsnämnden överlämnar yttrandet till kommunstyrelsen för vidare hantering".

Carl Kangas (S) yrkar bifall till Marie Bladholms (M) yrkande.

Beslutsgång

Ordföranden ställer frågan om beslutsmening nr 1 ska bifallas eller ej och finner att den bifalles.

Ordförande ställer frågan om Marie Bladholms (M) yrkande ska bifallas eller ej och finner att det bifalles.

Sändlista

Samhälls- och tillväxtsektorn
Kansli- och utredningsavdelningen

justering

udragsbestyrkande

Kommunstyrelsen
KPMG

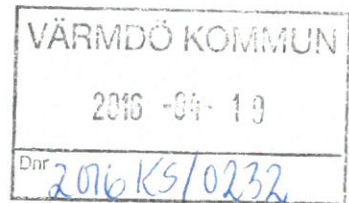
justering

[Handwritten signature]

utdragsbestyrkande

[Handwritten signature]

VÄRMDÖ KOMMUN
REVISORERNA



2016-04-14

Kommunstyrelsen

Näringslivsnämnden

Kommunfullmäktige – för kännedom

”Granskning av styrning, ledning och organisation avseende kommunens näringslivsarbete”

Revisorerna i Värmdö kommun har granskat styrning, ledning och organisation avseende kommunens näringslivsarbete. Granskningen syftar till att beskriva och bedöma om kommunen har en ändamålsenlig organisation och styrning av näringslivsarbetet. Även samarbetet med kommunens företagargrupper ska belysas.

Rollerna för olika aktörer är väl beskrivet i måldokument och liknande. Näringslivsnämnden har ett såväl internt uppdrag som ett externt. En processplan har tagits fram som beskriver hur näringslivsenheten ska arbeta med att ta fram en ny näringslivsstrategi. Den innehåller konkreta aktiviteter med syfte, mål, tidplan och ansvar. Aktiviteterna följs upp av nämnden och vår bedömning är att styrningen är ändamålsenlig.


Det finns olika politiska uppfattningar om huruvida näringslivsfrågorna hör hemma i en särskild nämnd eller om det vore bättre att ha det organiserat som tidigare, d.v.s. direkt under kommunstyrelsen. Oavsett organisering är det viktigt att klargöra rollerna så att kommunen visar ”ett” ansikte utåt.

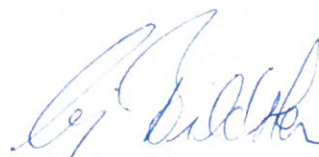
Samverkan sker genom olika arenor och nätverk samt med näringslivsorganisationerna som är representerade i kommunen. Kommunen är medelågt rankad i t.ex. Svenskt näringslivs kommunranking över företagsklimat och återfinns på plats 180 av Sveriges 290 kommuner. Nyföretagarcentrum och Skärgårdsföretagarna anger att samverkan med kommunen är god och har blivit bättre under de senaste två åren.

Uppföljning och utvärdering görs dels av aktiviteter och dels genom olika index, t.ex. Svenskt näringslivs företagsklimatundersökning, NKI, Nyföretagarbarometern etc. Vi bedömer detta ändamålsenligt. Det är svårt att se direkta kopplingar mellan insatta medel och effekter då det är mycket som spelar in i företagens beslut att etablera sig i en kommun.

Rapporten överlämnas för yttrande senast 2016-08-30. Ytrandet lämnas till kommunrevisionens sammankallande Torbjörn Andersson.

För kommunrevisionen


Torbjörn Andersson


Carl Johan Bildsten



Värmdö kommun

Granskning av styrning, ledning och
organisation avseende kommunens
näringslivsarbete
Revisionsrapport

Audit
KPMG AB
4 april 2016
Antal sidor: 15

Innehåll

1.	Sammanfattning	1
2.	Syfte och avgränsning	2
3.	Metod	3
4.	Ansvarig nämnd	3
5.	Projektorganisation	3
6.	Organisation	3
7.	Olika aktörers roll internt och externt?	4
8.	Vilken samverkan sker i näringslivsarbetet (uppbyggnad och hur fungerar den)?	6
9.	Hur styrs och leds verksamheten? (beslutsordning)?	7
10.	Ansvars- och rollfördelning mellan politik och förvaltning.	9
11.	Medelstildelning till aktörer/samverkansparter (omfattning och kravspecifikation)?	10
12.	Verksamhetens målformulering och inriktning samt resultat och effekter av arbetet	10
13.	Uppföljning och utvärdering av de effekter som insatta medel resulterat i.	12

1. Sammanfattning

Vi har av Värmdö kommuns revisorer fått i uppdrag att granska styrning, ledning och organisation avseende kommunens näringslivsarbete.

Granskningen syftar till att beskriva och bedöma om kommunen har en ändamålsenlig organisation och styrning av näringslivsarbetet. Samarbetet med kommunens företagargrupper ska belysas.

Organisatoriskt finner vi näringslivsenheten inom tillväxtavdelningen som i sin tur tillhör samhällsbyggnads- och tillväxtsektor. Tillväxtavdelningen leds av näringslivsnämnden som har det övergripande ansvaret för bland annat näringslivsfrågor i hela kommunen.

Olika aktörers roll internt och externt

Rollerna för olika aktörer är väl beskrivet i måldokument och liknande. Näringslivsnämnden har ett såväl internt uppdrag som ett externt. Det interna innebär att verka för att alla delar av kommunen som har kontakt med företag ska bidra till att skapa ett företagervänligt klimat i Värmdö kommun. Det externa uppdraget innebär att kommunicera med företagen och dess organisationer så att problem och önskemål kan fångas upp.

Vilken samverkan sker i näringslivsarbetet?

Samverkan sker genom olika arenor och nätverk samt med näringslivsorganisationerna som är representerade i kommunen. Kommunen är medelågt rankad i t.ex. Svenskt näringslivs kommunranking över företagsklimat och återfinns på plats 180 av Sveriges 290 kommuner. Nyföretagarcentrum och Skärgårdsföretagarna anger att samverkan med kommunen är god och har blivit bättre under de senaste två åren. När det gäller antal nystartade företag per 1 000 invånare ligger Värmdö på plats nr 6 av Sveriges 290 kommuner, källa Nyföretagarbarometern.

Hur styrs och leds verksamheten?

Näringslivsnämnden och organisationen är relativt ny (2015). Utformningen av styrningen och ledningen håller på att sätta sig. I huvudsak styrs och leds nämndens arbete som övriga nämnders arbete i kommunen. Det finns således reglementen, delegationsordningar etc. som säger vad nämnden har ansvar för. En processplan har tagits fram som beskriver hur näringslivsenheten ska arbeta med att ta fram en ny näringslivsstrategi. Den innehåller konkreta aktiviteter med syfte, mål, tidplan och ansvarig. Aktiviteterna följs upp av nämnden och vår bedömning är att styrningen är ändamålsenlig.

Ansvars- och rollfördelning mellan politik och förvaltning

Ansvars- och rollfördelning mellan politik och förvaltning bedömer vi som tydlig. Den regleras bland annat i handlingsplaner med uppföljning och rapportering till nämnden av aktiviteter som ingår i handlingsplanen.

Det finns olika politiska uppfattningar om huruvida näringslivsfrågorna hör hemma i en särskild nämnd eller om det vore bättre att ha det organiserat som tidigare, d.v.s. direkt under kommunstyrelsen. Oavsett organisering är det viktigt att klargöra rollerna så att kommunen visar "ett" ansikte utåt.

Köp av tjänst från aktörer/samverkansparter

Finansiellt stöd ges i liten omfattning. Det handlar om köp av turistbyråttjänst på Möja och i Sandhamn. Vår bedömning är att detta är en bra lösning då det skulle bli dyrare om kommunen själv skulle driva denna verksamhet.

Verksamhetens målformulering och inriktning samt resultat och effekter av arbetet

Verksamheten har tydliga mål som utgår från Vision Värmdö 2030. Det pågår ett arbete med att ta fram en ny näringslivsstrategi för att fokusera på viktiga strategiska utvecklingsområden. Effekterna av arbetet syns ännu inte i t.ex. Svenskt näringslivs ranking av företagsklimatet i Sveriges kommuner.

Uppföljning och utvärdering av de effekter som insatta medel resulterat i

Uppföljning och utvärdering görs dels av aktiviteter och dels genom olika index, t.ex. Svenskt näringslivs företagsklimatundersökning, NKI, Nyföretagarbarometern etc. Vi bedömer detta ändamålsenligt. Det är svårt att se direkta kopplingar mellan insatta medel och effekter då det är mycket som spelar in i företagets beslut att etablera sig i en kommun.

2. Syfte och avgränsning

Vi har av Värmdö kommuns revisorer fått i uppdrag att granska styrning, ledning och organisation avseende kommunens näringslivsarbete.

Granskningen syftar till att beskriva och bedöma om kommunen har en ändamålsenlig organisation och styrning av näringslivsarbetet. Samarbetet med kommunens företagorganisationer ska belysas.

Övergripande revisionsfrågor:

- Hur är kommunens näringslivsverksamhet organiserad?
- Olika aktörers roll internt och externt?
- Vilken samverkan sker i näringslivsarbetet (uppbyggnad och hur fungerar den)?
- Hur styrs och leds verksamheten? (beslutsordning)?
- Ansvars- och rollfördelning mellan politik och förvaltning.
- Medelstildelning till aktörer/samverkansparter (omfattning och kravspecifikation)?

- Verksamhetens målformulering och inriktning samt resultat och effekter av arbetet
- Uppföljning och utvärdering av de effekter som insatta medel resulterat i.

3. Metod

Granskningen har genomförts genom att relevant dokumentation analyserats. Utifrån dokumentanalys har fördjupade intervjuer genomförts med berörda såsom representanter från kommunstyrelse, näringslivsnämnd och berörda tjänstemän. Till näringslivsorganisationerna i kommunen har ett mail med frågor om hur de uppfattar kommunens näringslivsarbete skickats.

Rapporten är saklighetsgranskad av Lars Berlin, näringslivschef.

4. Ansvarig nämnd

Granskningen har avsett Näringslivsnämnden.

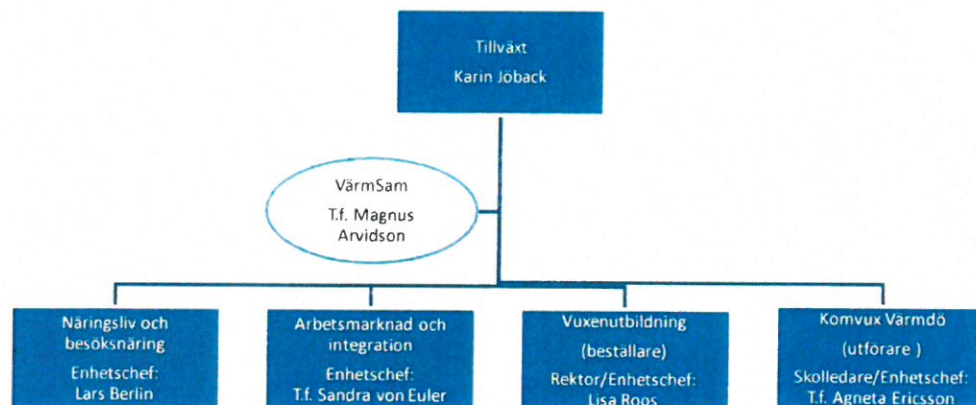
5. Projektorganisation

Granskningen har genomförts av Göran Andersson, Certifierad kommunal yrkesrevisor.

6. Organisation

Det är tillväxtavdelningen som tillhör samhällsbyggnads- och tillväxtsektorn som har det övergripande ansvaret för näringslivsfrågor. Ansvarig nämnd är Näringslivsnämnden som fattar beslut i frågor som rör arbetsmarknad, näringsliv, vuxenutbildning och integration.

Det är Näringslivsenheten (Näringsliv och besöksnäring) som har det övergripande ansvaret för det praktiska arbetet med näringslivsfrågor.



Organisationen är ny sedan 1 januari 2015. Den tillskapades för att få ett större fokus på näringslivs- och näringslivsnära frågor, såsom arbetsmarknadsfrågor, integration och vuxenutbildning, än vad man bedömde fanns tidigare.

7. Olika aktörers roll internt och externt?

7.1 Iakttagelser

Det övergripande ansvaret för näringslivsfrågor ligger på näringslivsnämnden. Nämnden har ansvar för att utveckla förutsättningarna för det lokala näringslivet i kommunen. Praktiskt sker arbetet via näringslivsenheten som har två huvudtyper av uppdrag – internt och externt.

Internt uppdrag: att via utbildning och kommunikation med kommunens övriga delar höja kunskapsnivån om vad som gör att näringslivets villkor förbättras.

Externt uppdrag: att signalera och hålla kontakt med näringslivet i kommunen om vad de kan förvänta sig av kommunen.

Det interna uppdraget är att tillsammans med övriga sektorer i kommunen utbilda och skapa en förståelse för vad som underlättar företagande. Det handlar om bemötande, administrativ effektivitet, handläggningstider etc. vad gäller t.ex. bygglovsansökningar, tillståndsärenden, miljö- och hälsoärenden etc.

Det externa uppdraget är att synliggöra för näringslivet vad kommunen kan erbjuda. Det görs genom att delta i olika nätverk där kommunen på olika sätt fångar upp synpunkter från

näringslivet och samtidigt kan berätta om vad kommunen kan göra. Exempel på nätverk som kommunen är engagerad i är Stockholm Business Alliance och Visit Värmdö. Man samarbetar även med de sju näringslivsorganisationer¹ som är representerade i kommunen.

Förutom näringslivsnämnden har kommunstyrelsen en viktig roll i näringslivsarbetet. Företagarna i kommunen kan via tjänsten "Boka kommunledningen" för ett "besök i den egna verksamheten och där får möjlighet att presentera företagets aktuella frågor i en enkel dialogform". Deltagare från kommunen är kommunstyrelsens presidium, oppositionsråd, kommundirektör samt chefen för näringslivsenheten.

Det faktum att det finns en särskild näringslivsenhet innebär inte att det är näringslivsenheten som gör allt arbete. På kommunens hemsida ser vi att det är en stor del av kommunens organisation som påverkar företagarnas villkor och kommunens ambition är att underlätta företagande i kommunen. Kommunen har upprättat tjänsten "företagslots/etableringsservice" som är tänkt att underlätta för företagare genom att ge företagare en direkt väg in i kommunen oavsett vad ett ärende gäller. Företagslotsen består främst av personal från plan- och exploateringsenheten samt näringslivsenheten. Vid behov kan andra verksamhetsföreträdare adjungeras till gruppen.

7.2 Analys och bedömning

Att organisera näringslivsarbetet såsom Värmdö kommun gjort är relativt ovanligt bland Sveriges kommuner. Bakgrunden till omorganisationen var, vad vi förstår, att man ville sätta fokus på det viktiga näringslivsarbetet som inte fick den vikt man önskade.

Bland förtroendevalda råder delade meningar om organisationen vilket även får implikationer på roller och ansvar. Det handlar om lämpligheten i att ha en särskild nämnd för näringslivsarbetet kontra ett utskott under kommunstyrelsen eller liknande. Några menar att det är kommunstyrelsen som har det övergripande ansvaret för hela den kommunala verksamheten och då näringslivsbefrämjande åtgärder berör i stort sett samtliga av kommunens sektorer borde också det politiska ansvaret ligga hos kommunstyrelsen.

Det har också framförts tankar om att frågorna får en mindre tyngd genom att de inte ligger direkt hos kommunstyrelsen. Å andra sidan menar andra att det är bra att det är en särskild nämnd som kan fokusera på just dessa frågor.

Vi lägger inga värderingar i hur organisationen ser ut eller om organisationen ligger under kommunstyrelsen eller näringslivsnämnden. Däremot anser vi att det är viktigt att klargöra vem som ansvarar för vad. Det är otvetydigt så att kommunstyrelsen har en roll oavsett om näringslivsnämnden äger organisationen. Såväl kommunstyrelsen som näringslivsnämnden agerar i olika sammanhang externt.

¹ Värmdö företagarförening, Företagarna Nacka Värmdö, Handelskammaren Nacka Värmdö, Visit Värmdö ideell förening, Nyföretagarcentrum Nacka Värmdö Tyresö, NoVaQ Nacka Värmdö affärskvinnor samt Skärgårdsföretagarna.

8. Vilken samverkan sker i näringslivsarbetet (uppbyggnad och hur fungerar den)?

8.1 Iakttagelser

Som beskrivits i föregående kapitel finns olika arenor för samverkan med näringslivet. Rent formellt kan vi se att kommunen deltar i olika nätverk, det finns en företagslotsfunktion, frukostklubbar, "Boka kommunledningen", etc.

Vi har skickat frågor via e-post till de sju näringslivsorganisationer som finns representerade i kommunen om hur de upplever samverkan med kommunen. Vi erbjöd i e-posten att de som ville även kunde kontakta oss per telefon om de föredrog det.

De frågor vi ställt är följande:

- hur lätt/svårt det är att få kontakt med kommunen
- vilken nytta ni har av kommunens näringslivsarbete
- hur nuvarande samarbete fungerar
- hur samarbetet eventuellt skulle kunna utvidgas
- vad som INTE fungerar väl
- etc.

Vi har fått svar från två av organisationerna – Nyföretagarcentrum och Skärgårdsföretagarna. Nyföretagarcentrum är i huvudsak positiva till kommunens näringslivsarbete. Att få kontakt med kommunen är lätt för organisationen i och med att näringslivschefen sitter med i styrelsen för Nyföretagarcentrum. För flera av de nya företagarna som varit på rådgivning hos Nyföretagarcentrum kan det ibland vara svårt att veta vem man ska vända sig till i kommunen, speciellt vid mer komplexa frågor, säger Nyföretagarcentrum. Det har dock blivit något lättare under de senaste två åren.

Det nuvarande samarbetet upplevs som i huvudsak mycket bra. Nyföretagarcentrum har från kommunen sökt finansiellt stöd för att stödja fler utlandsfödda nyföretagare med bristande språkkunskaper. De fick avslag på detta på grund av att frågan kom fel i budgetprocessen.

Även Skärgårdsföretagarna är generellt positiva till kommunens näringslivsarbete och framhåller att det blivit bättre och att kommunen visar stort intresse för "fler delar av kommunen". Man tycker att samarbetet med kommunen fungerar bra men påpekar samtidigt att det ibland kan upplevas lite spretigt beroende på vem man talar med (politiker eller tjänsteman). Man efterfrågar mer information från kommunen angående hur kommunen tänker kring olika åtgärder för att förbättra för företagarna i kommunen och vill gärna erbjuda feedback rörande olika åtgärder/insatser.

8.2 Analys och bedömning

Vi bedömer att det finns arenor för samverkan mellan kommun och näringsliv. Det ger förutsättningar att fånga upp företagens behov. I fallet Nyföretagarcentrum arbetar kommunen och Nyföretagarcentrum parallellt. Organisationen ser det som att de avlastar kommunen och hjälper företag att hitta rätt i kommunens organisation.

Både Nyföretagarcentrum och Skärgårdsföretagarna framhåller att kommunen upplevs som intresserade av företagens villkor och vill förbättra.

Viktigt för kommunen är att förtroendevalda och tjänstemän "talar samma språk". Vi tror att det arbete som läggs ner och som beskrivs i nästa kapitel (kap 9) kommer att vara positivt för såväl kommunen som företagarna.

9. Hur styrs och leds verksamheten? (beslutsordning)?

9.1 Iakttagelser

Verksamheten styrs och leds som de andra verksamheterna i kommunen. Näringslivsnämnden är ansvarig, det finns ett reglemente som reglerar nämndens ansvarsområden och uppgifter, delegationsordning etc.

Nämnden har under 2015 haft sex sammanträden. Under året har man arbetat tillsammans med tjänstemannaorganisationen med att ta fram en näringslivsstrategi för 2015-2016. Den beslutades i nämnden i september månad 2015. Strategin utgår från kommunens "Vision Värmdö 2030 – Skärgårdens mötesplats". Till strategin hör en "Handlingsplan för Näringslivs- och besöksnäringsenheten 2015/2016" där målsatta aktiviteter med tidplan och ansvariga är angivna.

Nämnden har även gett tjänstemannaorganisationen i uppdrag att ta fram en processplan som ska resultera i en näringslivsstrategi för 2017-2020. Denna näringslivsstrategi ska ange "hur kommunen ska arbeta med tillväxtfrågor och näringslivsutveckling för att bidra till goda förutsättningar för företagande och ett gott företagsklimat, att främja tillväxt i befintliga företag och göra kommunen attraktiv för nyetablering så att fler arbetstillfällen kan skapas".

Syftet med processplanen är att skapa en bred förankring inom näringslivet likväl som hos berörda sektorer i kommunens organisation. Processen innefattar 7 steg där första steget har varit att tillsätta en styrgrupp som godkännt projektplanen. Styrgruppen består av såväl politiker som tjänstemän.

I nästa steg har en analys av näringslivet i Värmdö skett. En omvärldsanalys med fokus på framtid och trender har gjorts. En företagarenkät med fokus på förväntningar på kommunens näringslivsarbete, viktiga utvecklingsområden, företagets rekryteringsbehov och kompetensförsörjning är frågor som ingår i analysen.

I tredje steget ska flera workshops hållas som utgår från kommunens vision 2030. Förslag ska tas fram och styrgruppen prioriterar de olika förslagen samt fastställer de strategiska utvecklingsområdena 2017-2020.

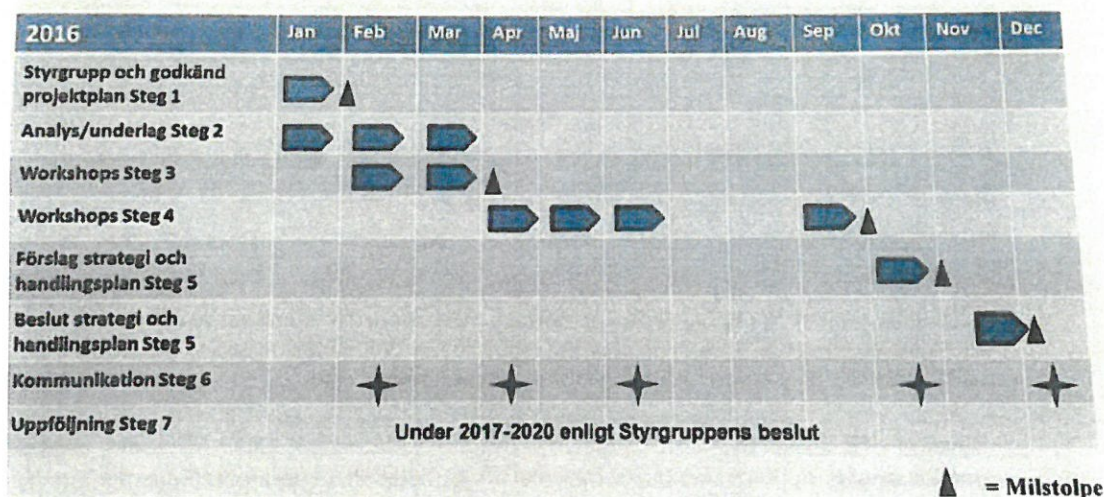
Därefter vidtar ytterligare workshops inom respektive strategiska utvecklingsområde. Målsättningar och indikatorer ska tydliggöras och förankras hos såväl näringslivet som i kommunens organisation. Tanken är att deltagare från såväl kommunen som näringslivet ska delta i arbete.

Femte steget innebär att ett förslag till strategidokument och handlingsplan har tagits fram för beslut i nämnden. Det ska vara konkret och aktiviteter och budgetberäkning.

Det sjätte steget innebär att näringslivsstrategin och handlingsplanen kommuniceras inom kommunens organisation samt till företagare och föreningar i kommunen.

Slutligen ska processen följas upp via SBA:s NKI-mätning av kommunernas service till företagen, Svenskt näringslivs kommunranking samt enligt de indikationer som tas fram för varje utvecklingsområde.

Övergripande projektplan



9.2 Analys och bedömning

Nämnden har arbetat i ett år. I praktisk handling har det inte skett några större förändringar i förhållande till hur näringslivsarbetet skett tidigare. Nämnden har en plan för hur arbetet ska utvecklas, strategier och handlingsplaner utvecklas. Avstämningar och uppföljningar sker. Vår bedömning är att styrningen är ändamålsenlig.

Handlingsplan Näringslivs- och besöksnäringsenheten 2015/2016
Strategi 1: Utveckling, tillväxt och dialog

Aktivitet	Aktivitetens syfte	Mål	Tidsplan*	Ansvarig
Skapa och implementera rutiner för dialog och samverkan mellan kommunala funktioner som har kontakter med näringslivet	Framja intern samverkan för att ge bättre service till företagare	Företagare får snabb och effektiv service hos kommunen	Delredovisas kvartal 1 2016 Redovisas kvartal 3 2016	Näringslivschef
Utbildning till kommunanställda som har företagskontakter	Framja kommunikationen mellan kommunanställda och företagare genom att öka kommunanställdas förståelse för företagares villkor	Företagare får snabb och effektiv service hos kommunen	Delredovisas kvartal 1 2016 Redovisas kvartal 3 2016	Näringslivschef
Skapa struktur för dialog och samverkan med näringslivsorganisationer	Framja samverkan mellan kommunen och näringslivet i kommunen	Kommunens näringslivsarbete utgår från näringslivets behov och önskemål	Delredovisas kvartal 1 2016 Redovisas kvartal 3 2016	Näringslivschef
Utarbeta idéer för en näringslivshub i Värmdö	Utveckla en näringslivshub i Värmdö kommun	En naturlig mötesplats och samarbetspartner för företag i Värmdö kommun som hjälper företag i Värmdö kommun att stärka sin konkurrenskraft, öka sin tillväxt och samverka med andra företagare i kommunen	Delredovisas kvartal 1 2016 Redovisas kvartal 3 2016	Näringslivschef

*Ser tidsplan för redovisning till Näringslivsnämnden

10. Ansvars- och rollfördelning mellan politik och förvaltning.

10.1 Iakttagelser

Näringslivschefen har förutom näringslivsnämnden ytterligare tre nämnder att arbeta mot. Direktivrätten ligger däremot givetvis hos näringslivsnämnden då näringslivsenheten är nämndens ansvar. Övriga nämnder har dock också ansvar i form av gott bemötande, bra service etc. till företag som till medborgarna i kommunen.

Ansvarsfördelningen mellan nämnden och näringslivsenheten är reglerad i reglemente, delegationsordning och handlingsplaner.

Ansvarsfördelningen mellan nämnden och kommunstyrelsen är på papperet även den reglerad. I praktiken finns det dock olika uppfattningar hos olika förtroendevalda vem som har vilken roll och vilket ansvar för näringsbefrämjande kontakter externt. Några menar att uppgiften att t.ex. locka stora företag att etablera sig i kommunen måste ligga på kommunstyrelsens ansvar för att få den tyngd i frågorna som krävs.

10.2 Analys och bedömning

Ansvarsfördelningen mellan politik och förvaltning bedömer vi som tydlig. Ansvarsfördelning och roller kommunstyrelsen och näringslivsnämnden emellan är dock en fråga som behöver klargöras. Såväl kommunstyrelsen som näringslivsnämnden representerar kommunen utåt och därför anser vi det viktigt att gränsdragningen är tydlig rörande vem som håller i vilka frågor.

Viktigt att hålla i minnet är också att även om näringslivsenheten arbetar mot flera nämnder och syftet är att utbilda i och driva ett förhållningssätt gentemot näringslivet för att underlätta för detsamma, har näringslivsnämnden ingen direktiv rätt gentemot övriga nämnder. En nämnd får inte uppdras åt en annan nämnd att utföra en uppgift.

11. Medelstildelning till aktörer/samverkansparter (omfattning och kravspecifikation)?

11.1 Iakttagelser

Medelstildelning till andra aktörer sker i en begränsad omfattning. Detta sker i form av köp av turistbyråtjänster på Möja och i Sandhamn med femtiotusen kronor var årligen. Kommunen tillhandahåller broschyrer och informationsmaterial som kan vara av intresse för turismen.

Informationsmaterial finns även i ett antal butiker och näringsställen på fastlandet. Någon fast turistbyrå finns inte i kommunal regi.

11.2 Analys och bedömning

Turistnäringen är en viktig näring i Värmdö kommun och att bedriva informationsverksamhet på Möja och i Sandhamn genom att köpa turistbyråtjänster med sammanlagt etthundratusen kronor förefaller vara mycket kostnadseffektivt.

Vår bedömning är att medelstildelningen är ändamålsenlig.

12. Verksamhetens målformulering och inriktning samt resultat och effekter av arbetet

12.1 Iakttagelser

Verksamhetens målformulering och inriktning beskrivs i kapitel 9 ovan. Resultat och effekter mäts i form av NKI och Svenskt Näringslivs ranking för kommuner. Svenskt Näringslivs ranking bygger på enkätsvar från 31 400 företagare (år 2015) och Värmdö kommun rankas som nr 180 bland Sveriges 290 kommuner. Siffrorna i tabellen nedan är en sammanvägning av flera delfrågor varav några är påverkbara för kommunen och andra inte i så hög utsträckning.

År	2015	2014	2013	2012	2011	2010	2009	2008
<u>Värmdö</u>	180	176	187	172	181	189	211	232

Näringslivsnämnden har som mål att 2015/2016 vara bland de 50 bästa i Svenskt näringslivs ranking av företagsklimat.

Om vi studerar vad som ligger bakom de sammanvägda siffrorna kan vi se lite mer i detalj vad som drar ner Värmdö i rankingen. Viktigt att komma ihåg är att svaren från företagarna är deras uppfattning om verkligheten. Något som sticker ut är företagets upplevelse om att kommunens verksamhet tränger ut den privata företagsamheten. I frågan "Konkurrens med företag" har kommunen dalat 63 placeringar bland Sveriges kommuner.

+/-	Enkätfråga	2015	2014	2013	2012	2011	2010	2009	2008
8	<u>Service till företag</u>	273	281	262	275	278	284	276	282
6	<u>Tillämpning av lagar och regler</u>	258	264	276	266	268	235	260	275
-63	<u>Konkurrens med företag</u>	220	157	236	167	197	175	198	199
61	<u>Tillgång till kompetens</u>	162	223	128	181	258	248	272	265
18	<u>Vagnät, tåg- och flyg</u>	212	230	200	191	169	224	185	253
52	<u>Tele- och IT-nät</u>	227	279	259	248	254	274	283	289
-10	<u>Sammanfattande omdöme</u>	256	246	262	241	237	248	269	277
42	<u>Allmänhetens attityder till företagande</u>	107	149	43	92	92	173	150	180
-8	<u>Kommunpolitikernas attityder till företagande</u>	243	235	243	257	232	254	272	286
1	<u>Tjänstemäns attityder till företagande</u>	258	259	247	260	253	272	277	286
-14	<u>Medias attityder till företagande</u>	173	159	132	204	134	216	244	274
-25	<u>Skolans attityder till företagande</u>	233	208	231	172	206	225	238	289

Svenskt Näringslivs ranking bygger huvudsakligen på attityder, d.v.s. enkätsvar från företagare om hur de upplever hur företagsvänlig kommunen är. Nedanstående tabell visar istället fakta om några parametrar som logiskt sett bedöms som viktiga för företagets villkor att växa och verka. Statistiken baseras på uppgifter från SCB och UC. Vi kan konstatera att rankingen för Värmdö kommun då blir betydligt bättre.

+/-	Faktor	2015	2014	2013	2012	2011	2010	2009	2008
2	<u>Nyföretagsamhet</u>	11	13	9	15	16	-	-	-
2	<u>Andel i arbete</u>	11	13	12	10	7	11	13	12
10	<u>Kommunalskatt</u>	67	77	104	129	152	156	160	186
-	<u>Marknadsförsörjning</u>	9	9	9	9	8	9	10	10
2	<u>Företagande</u>	20	22	26	35	67	52	55	73
1	<u>Entreprenader</u>	19	20	21	17	20	19	17	14

Näringslivsstrategin för 2015-2016 utgår från Vision Värmdö 2030. Utifrån visionen har fyra strategiska utvecklingsområden identifierats. Dessa är "utveckling, tillväxt och dialog", "attraktiv

och välkomnande kommun”, ”goda etableringsförutsättningar” och ”effektiv kompetensförsörjning”.

12.2 Analys och bedömning

De som vi har intervjuat i denna granskning framhåller överlag att näringslivsnämnden är en ny nämnd och att arbetet under året ägnats åt att ta fram strategier för framtida arbete. Vi ser av Svenskt Näringslivs ranking att attityderna från företagets sida inte har förändrats nämnvärt förutom områdena ”Tillgång till kompetens”, ”Tele- och IT-nät” och ”Allmänhetens attityder till företagande” där kommunen klättrat i rankingen men fortfarande ligger långt ner i listan över Sveriges kommuner.

Bilden är inte lika ”mörk” när man tittar på ”hårda fakta” som bygger på statistik från SCB och UC. En tolkning är att det egentligen inte är så ”illa” men att kommunikationen utåt om vad företagen kan förvänta sig inte har varit tillräcklig. Förutom skattesats ligger Värmdö ändå i topp 20 i statistikdelen av kommunranking.

Den processplan som näringslivsnämnden nu arbetar efter fokuserar till stor del på kommunikation vilket vi bedömer är ändamålsenligt utöver de konkreta insatser som enligt handlingsplanerna planeras genomföras.

13. Uppföljning och utvärdering av de effekter som insatta medel resulterat i.

13.1 Iakttagelser

Uppföljning av handlingsplanen sker löpande. I handlingsplanen finns konkreta aktiviteter med beskrivning av syfte och vilket mål aktiviteterna avser att uppfylla. Varje aktivitet har en tidplan som anger när aktiviteterna ska redovisas för näringslivsnämnden samt en ansvarig för varje aktivitet.

De effektmål som näringslivsnämnden har för 2015/2016 och som ska följas upp och utvärderas är:

- Individens kompetens (utbildning och erfarenhet) ska i större utsträckning kunna matchas till arbetsgivares behov
- Besöksnäring och turism ska växa i hela värmdö
- Utvecklas service till våra företagare – företagervänligt bemötande. Vara bland de 50 bästa i Svenskt näringslivs ranking av företagsklimat 2015/2016.

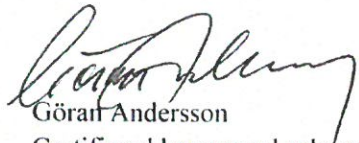
Uppföljning av effekter av näringslivsarbetet görs via indikatorer, NKI och olika rankingar.

13.2 Analys och bedömning

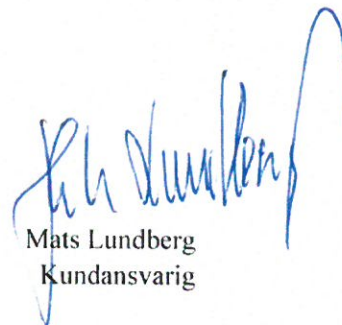
Näringslivsarbete syftar till att underlätta för redan existerande företag i kommunen samt att underlätta för nya företag att etablera sig. Det är många faktorer som gör att företag etablerar sig och det är svårt att koppla t.ex. en företagsetablering till enskilda näringslivsbefrämjande insatser.

Viss vägledning fås ändå i de olika attitydmätningar som t.ex. Svenskt Näringsliv gör. De många kontaktytor som kommunen har med företagarna i kommunen i olika forum ger också vägledning om man är på rätt väg eller inte. Detta får också ses som en form av uppföljning och utvärdering.

Datum som ovan
KPMG AB



Göran Andersson
Certifierad kommunal yrkesrevisor



Mats Lundberg
Kundansvarig