



Granskning av näringslivsarbetet

Rapport

Sätters kommun

KPMG AB

2019-05-31

Antal sidor 15

© 2019 KPMG AB, a Swedish limited liability company and a member firm of the KPMG network of independent member firms affiliated with KPMG International Cooperative ("KPMG International"), a Swiss entity. All rights reserved.

Document classification: [Category]



Säters kommun
Granskning av näringslivsarbetet

2019-05-31

Innehållsförteckning

1	Sammanfattning	2
2	Bakgrund	3
2.1	Syfte, revisionsfråga och avgränsning	3
2.2	Revisionskriterier	3
2.3	Metod	4
3	Resultat av granskningen	4
3.1	Mål och uppdrag	4
3.2	Budget	8
3.3	Uppföljning	8
3.4	Aktiviteter	10
3.5	Samverkan med andra aktörer	13
4	Slutsats och rekommendationer	14
4.1	Rekommendationer	14



Säters kommun
Granskning av näringslivsarbetet

2019-05-31

1 Sammanfattning

Kommunen har en viktig roll att skapa förutsättningar för ett gott företagsklimat. I Säters kommun ligger ansvaret för näringslivsfrågorna på Kommunstyrelsen. Huvuddelen av det praktiska arbetet sker inom näringslivsenheten genom uppdraget att arrangera mötesplatser för företag samt erbjuda rådgivning och aktiviteter.

Vår sammanfattande bedömning utifrån granskningens syfte är att det finns ett aktivt näringslivsarbete men att det finns brister i styrning och uppföljning av verksamheten för att säkerställa att dessa leder till ett bra företagsklimat. Det genomförs många aktiviteter men saknas övergripande mål att följa upp arbetet mot för att säkerställa att aktiviteterna ger effekt för företagsklimatet.

Att skapa ett gott företagsklimat är dock ett arbete där flera kommunala verksamheters arbete och attityder spelar roll för hur bra företagsklimatet upplevs av medborgare och företag. Detta genom att näringslivsfrågorna ligger nära exempelvis arbetet inom samhällsbyggnad, skolverksamheten genom t.ex. prao samt utbildnings- och arbetsmarknadsfrågor. Den här granskningen har dock endast omfattat det arbete som genomförs inom näringslivsenheten.

Det mål som kommunfullmäktige beslutade 2014 och som fortfarande gäller ger ingen politisk viljeriktning för näringslivsfrågorna och fungerar inte som styrsignal för arbetet.

Att lyfta företags- och näringslivsfrågor i övergripande måldokument har ett betydande signalvärde och visar medborgare och företag att dessa frågor är prioriterade i styrningen av kommunen. Det är även viktigt att ha en formaliserad dialog både mellan tjänstemän och politiker men även mellan kommunen och näringslivet. Detta har saknats under de senaste fyra åren men nu finns både ett nytt företagsråd sedan 2018 samt en näringslivsberedning som startade 2019.

Intervjupersonerna har i många avseenden varit medvetna om de brister som finns och kommunstyrelsen har fattat ett flertal beslut den senaste tiden där åtgärder är påbörjade. Dessa beslut gäller bland annat kommunövergripande strategiska mål, målkedja, näringslivsplan samt förändringsarbete för företagsärenden. Det gäller därmed för kommunstyrelsen att säkerställa att det arbete som kvarstår för att förbättra styrning och uppföljning av näringslivsarbetet verkställs och kontinuerligt följs upp.

Mot bakgrund av vår granskning rekommenderar vi kommunstyrelsen att:

- Verkställa framtagandet av en näringslivsplan.
- Säkerställa att de strategiska målen som gäller från 2020 följer beslutad målkedja för att kunna följas upp på ett tillräckligt sätt.
- Säkerställa att budget för näringslivsarbetet samspelar med ambitionsnivån för näringslivsarbetet och det strategiska målet.
- Säkerställa att de aktiviteter som genomförs i näringslivsarbetet är efterfrågade av företagen samt leder till ett förbättrat företagsklimat.



Sätters kommun
Granskning av näringslivsarbetet

2019-05-31

2 Bakgrund

Vi har av Sätters kommuns revisorer fått i uppdrag att granska kommunens styrning och kontroll av näringslivsarbetet. Uppdraget ingår i revisionsplanen för år 2019.

Näringslivsenhetens uppdrag är att skapa bra förutsättningar för näringslivet i Sätters kommun. Näringslivsenheten genomför företagsbesök, arrangerar företagsträffar och erbjuder individuell rådgivning i syfte att utveckla företagsklimatet.

I Svenskt Näringslivs ranking kring företagsklimat 2018 hamnade Sätters kommun på plats 204 av 290 kommuner, 44 placeringar lägre sedan mätningen 2017. Resultatet visade att företagen i Säter inte upplever ett tillfredsställande företagsklimat. På en skala från 1 till 6, där 6 är utmärkt, gav företagen som besvarade enkäten betyget 3.18. Värdet tolkas som positivt från 4.

Revisorerna bedömer risken att investerade medel inte når uppsatta mål eller att det finns bristande effektivitet i näringslivsarbetet.

Med anledning av ovanstående drar kommunens revisorer slutsatsen i sin riskanalys, att kommunens styrning och uppföljning av näringslivsarbetet behöver granskas.

2.1 Syfte, revisionsfråga och avgränsning

Granskningen har syftat till att bedöma om kommunstyrelsens styrning och uppföljning av näringslivsarbetet är ändamålsenlig.

Granskningen har besvarat följande revisionsfrågor:

- Finns tydliga mål och uppdrag samt en näringslivsstrategi som är styrande för kommunens näringslivsarbete?
- Har kommunstyrelsen säkerställt tillräckliga resurser för att bedriva ett aktivt och ändamålsenligt näringslivsarbete?
- Är ansvarsfördelning och organisering av näringslivsfrågorna inom kommunen ändamålsenlig och tydlig?
- Är de aktiviteter som erbjuds företagen ändamålsenliga? *(Tillagd revisionsfråga)*
- Är samverkan med andra aktörer ändamålsenlig?
- Är uppföljningen av näringslivsarbetet tillräcklig?

Granskningen avser kommunstyrelsen.

2.2 Revisionskriterier

Vi har bedömt om rutinerna uppfyller

- Kommunallagen 6 kap § 6
- Gällande lagar och rekommendationer avseende



Sätters kommun
Granskning av näringslivsarbetet

2019-05-31

— Tillämpbara interna regelverk och policys

2.3 Metod

Granskningen har genomförts genom:

- Dokumentstudier av mål- och strategidokument, årsredovisningar samt resultat från mätning av företagsklimatet som årligen genomförs av Svenskt Näringsliv.
- Intervjuer med berörda tjänstemän däribland medarbetare och chef på Näringslivsenheten, kommunchef samt utvalda samarbetspartners.

Samtliga intervjuade personer har getts möjlighet att faktagranska rapporten.

3 Resultat av granskningen

3.1 Mål och uppdrag

Vision

Visionen för Sätters kommun är:

"Sätters kommun präglas av framtidstro. I Säter känner medborgarna trygghet och livskvalitet."

Ny vision från 2020

Kommunfullmäktige beslutade 2019-02-14 om en ny vision:

Säter är en välkomnande kommun.

Vi bygger framtiden genom engagemang och samarbete.

Vi skapar framtidstro och livskvalitet.

Vi strävar mot ett ekologiskt, ekonomiskt och socialt hållbart samhälle.

Mål för näringslivsarbetet

Sedan 2014 har det mål som kommunfullmäktige beslutat för näringslivsarbetet varit att 7 nya företag ska starta per 1000 invånare/år.

Näringslivsenheten sätter själva mål för aktiviteter som planeras för företagen enligt dokument som vi har tagit del av i granskningen.

Nya kommunövergripande mål 2020-2024

I intervjuer har framkommit att man sedan slutet av 2018 har arbetat med att utveckla kommunens mål och ta fram en tydlig målkedja. Detta på grund av att man varit medveten om att målet och tillhörande uppföljning varit bristfällig. I beslutsunderlaget till fullmäktige som 2019-02-14 beslutade om nya strategiska mål beskrivs målkedjan.



Sätters kommun
Granskning av näringslivsarbetet

2019-05-31

"De kommunövergripande målen ska fungera som milstolpar på vägen mot visionen och ligga till grund för nämndernas planer. I nämndplanerna bryts de strategiska målen ner och uppföljningsmetoder ska dokumenteras. Dessa ska fungera som uppdrag till förvaltningarna när de tar fram sina verksamhetsplaner och bryts i sin tur ner i enhetsplaner där aktiviteter beskrivs som på olika sätt ska bidra till måluppfyllelsen."

Målen som gäller från 2020 är:

- Ett rikare liv
- Ett miljöarbete på väg mot en hållbar kommun
- En omsorgsfull boendeutveckling
- En bra start i livet
- En stimulerad tillväxt
- En uppdragsbaserad kommun

Målet för "En stimulerad tillväxt" avser företagandet i kommunen och beskrivs enligt nedan:

- I Sätters kommun ska det vara möjligt att etablera, bedriva och utveckla många sorters företagande. Det innebär att vi ska öka vår förmåga att kunna bistå med planlagd mark, bistå med att hitta lokaler och tillsammans med näringslivet arbeta för goda kommunikationer, tillgång till kompetens och företag som ligger i framkant av utvecklingen.

Att lyfta företags- och näringslivsfrågor i övergripande måldokument har ett betydande signalvärde och visar medborgare och företag att dessa frågor är prioriterade i styrningen av kommunen.

I intervjuer har även framkommit att viljan finns att öka förståelsen i hela organisationen över att näringsliv- och företagsfrågor är en fråga som är angelägen för många fler enheter än just näringslivsenheten. Till exempel inom skolan där både entreprenörskap, arbetsmarknadskunskap och prao är viktiga delar i att skapa företagsamhet och ökad kunskap om näringslivet.

Planer och styrdokument

Det finns ingen beslutad plan eller strategi för näringslivsarbetet men kommunstyrelsen beslutade 2017-05-16 att ge ett uppdrag till näringslivsenheten att ta fram ett förslag till strategidokument för näringslivsutveckling. I underlaget för beslut beskrivs syftet och behovet enligt nedan.

Näringslivsenheten tar fram årliga aktivitetsplaner utifrån uppdrag i verksamhetsplanen samt nämndernas strategier men man saknar en kommunövergripande näringslivsstrategi som är styrande för hela kommunorganisationen. En kartläggning har genomförts över företagsärenden och en process för företagsärenden är på väg att implementeras som är förvaltningsövergripande. I takt med att kommunen tar ett mer övergripande grepp om näringslivsfrågorna finns ett behov av ett strategidokument.

5



Säters kommun
Granskning av näringslivsarbetet

2019-05-31

Strategidokumentet ska visa den politiska viljan för näringslivsfrågorna samt ge en vägledning över hur kommunen ska jobba med dessa.

Arbetet med planen pausades enligt information in intervjuer i väntan på att beslut om nya strategiska mål skulle tas men en omstart har nu skett. Det är näringslivschefen som ansvarar för uppdraget men inget datum finns i beslutet över när förslaget ska presenteras.

3.1.1 Bedömning

Vår bedömning är att kommunstyrelsen har en bristande styrning av näringslivsarbetet. Det mål som kommunfullmäktige beslutade 2014 och som fortfarande gäller ger ingen politisk viljeriktning för näringslivsfrågorna och fungerar inte som styrsignal för arbetet. Målet mäter dessutom endast en liten del av syftet med näringslivsarbetet så kan inte användas för att bedöma hur väl enhetens arbete leder till ett förbättrat företagsklimat.

Det finns inte heller någon strategi för näringslivsarbetet som tydliggör näringslivsenhetens uppdrag. Kommunstyrelsen har inte heller på andra sätt uttryckt på vilket sätt de vill att näringslivsarbetet skall bedrivas.

Ett flertal beslut är tagna av kommunstyrelsen under 2018 och 2019 för att förbättra styrning och ledning av kommunen på ett övergripande plan. De nya strategiska målen tillsammans med utvecklingsarbetet att ta fram en näringslivsplan kommer sannolikt att ge näringslivsenheten tydligare styr signaler att planera och prioritera sin verksamhet utifrån.

3.2 Organisation

Näringslivsarbetet är enligt reglementet kommunstyrelsens ansvarsområde. Arbetet utförs av näringslivsenheten men det finns även frågor som är viktiga för företagsklimatet som hör till samhällsbyggnadsförvaltningen. Dessa frågor är främst inom lokaler, mark samt tillstånd och tillsyn. Intervjupersonerna uppfattar gränsdragningen för dessa frågor som tydlig och har dialog där det är otydligt vem som ska ta ansvaret. För att underlätta hanteringen av vissa av dessa frågor och förenkla för företag har lotsmöten inrättats som samordnas via näringslivsenheten. På dessa får företagaren träffa flera kommunala handläggare som är inblandade i ärendet vid ett och samma tillfälle. På det sättet kan företaget få svar och råd med helhetssyn och en effektiv hantering.

Enheten är organiserad under kommunkansliet och det finns en näringslivschef för verksamheten samt två näringslivsutvecklare. De har delat upp ansvaret på övergripande nivå. En av näringslivsutvecklarna ansvarar bland annat för lotsfunktion, rådgivning till befintliga företag, landsbygdsfrågor samt prao. En av näringslivsutvecklarna ansvarar för evenemang samt kommunikation till företagen.

Näringslivsenheten har valt att placera sin verksamhet i en central och tillgänglig lokal tillsammans med Visit Dalarna. Detta för att underlätta för företag att besöka verksamheten.



Säters kommun
Granskning av näringslivsarbetet

2019-05-31

Näringslivsarbetet bedrivs i nära samarbete och dialog med lokala företrädare. Det kan vara enskilda företag eller föreningar där gemensamma frågor kan hanteras inför kommunala beslut eller för att förankra och informera.

Näringslivsutskott

Intervjupersonerna har berättat att det tidigare funnits ett näringslivsutskott där beredning av ärenden inför kommunstyrelsen skedde. I detta var tre politiker, LRF, Företagarna och Köpmannaföreningen med. Det var dock svårt att hitta "rätt" frågor att hantera på utskottet och detta lades ner 2014.

Företagsråd

I samband med att näringslivsutskottet lades ner tillfrågades företagsrepresentanterna om vilket behov de upplevde av samverkan. Svaret var att de ville träffas över "gränserna", dvs. kommun-företag samt mellan olika branscher för dialog.

Nytt forum för företagsfrågor startades 2018 då ett företagsråd inrättades med representanter från LRF, Företagarna, banker med kontor på orten, större företag och Svensk Fastighetsförmedling. Från Säters kommun deltar näringslivschef, kommunstyrelsens ordförande och vice ordförande samt kommunchef.

Rådet fungerar dock inte på samma sätt som det tidigare utskottet då det mer är ett dialogmöte än beredande inför kommunstyrelsen. I rådet hanteras frågor kring företagande men även skola, bostadsbyggande eller andra relevanta frågor i kommunen. Rådet träffas minst fyra gånger per år.

I intervjuer har framkommit att det under tiden det inte funnits ett utskott eller råd har saknats en motpart för dialog i olika företagsfrågor. Under denna tid har dessutom organisationen Företagarna, som annars är en viktig aktör för samarbete, varit utan styrelse och inte bedrivit så stor verksamhet på orten.

Näringslivsberedning

Det har under 2019 startats en näringslivsberedning som träffas en gång per månad. Kommunstyrelsens ordförande och vice ordförande, kommunchef och näringslivschef deltar i dessa möten. Beredningen har haft två möten och det ska vara ett forum för att lyfta frågor och bygga kunskap och intresse kring näringslivsfrågor.

3.2.1 Bedömning

Vi bedömer att organisation och ansvarsfördelning är tydlig och de gränsytor som finns mellan näringslivsenheten och andra kommunala verksamheter är klargjorda.

Det finns risk för att kommunstyrelsen och näringslivsenheten har gått miste om viktiga inspel i sitt arbete då utskott, beredning eller annat forum för förankring och dialog saknats under fyra år. Att ha en formaliserad och systematisk avstämning för näringslivsarbetet är viktigt för både styrning och uppföljning av arbetet som utförs.



Säters kommun
Granskning av näringslivsarbetet

2019-05-31

3.3 Budget

I den budget vi har tagit del av för näringslivsarbetet är den totala omslutningen för 2019, 4 955 000 kr. I detta ingår då ett flertal avgifter/kostnader till andra aktörer, t.ex. Visit Dalarna, ALMI, Ung företagsamhet och utvecklingsbolaget Falun Borlänge regionen AB. Dessa utgör tillsammans med administrativa kostnader den största delen av budgeten. Även del av medel för utvecklingen av Säterdalen finns i budgeten för näringslivsenheten.

Budgeten sänktes 2019 med 500 000 kr. För 2019 finns 300 000 kr för att arrangera de aktiviteter som näringslivsenheten erbjuder samt övriga företagsfrämjande insatser, exempelvis deltagande i samarbetsprojekt för utveckling av företagsklimatet. Sänkningen har gett effekten att medel saknas för att ta fram nytt material för besöksmål och händelser i kommunen samt resurser för samarbetsaktiviteter inom Falun Borlänge regionen AB.

I intervjuer har framkommit att verksamheten prioriterat att kunna genomföra de företagsfrämjande åtgärderna trots minskad budget. Det har även framkommit att andra kommuners näringslivsenheter upplevs som prioriterade för kommunens utveckling och ges möjlighet att utveckla nya arbetsområden och projekt för sitt arbete genom ökade satsningar samt nyrekryteringar.

3.3.1 Bedömning

Då ingen ambitionsnivå för utveckling av företagsklimat eller strategi för näringslivsarbetet finns beslutad går det inte att bedöma i nuläget huruvida kommunstyrelsen har tillsatt tillräckliga resurser för arbetet.

Den sänkning av budgeten som genomfördes för 2019 togs utan direktiv för hur verksamheten skulle omprioritera sina aktiviteter. De nya strategiska målen som kommunfullmäktige beslutat om för 2020 och framåt visar en politisk viljeriktning att företagsfrågor är viktiga för kommunen och kommunstyrelsen behöver säkerställa att tillräckliga medel finns för att möta ambitionsnivån.

3.4 Uppföljning

Mål och verksamhet

Intervjupersoner har uttryckt att det mål som varit beslutat för näringslivsarbetet inte har varit möjligt att mäta på ett kvalitativt sätt. Därför har detta inte följts upp mer än i samband med årsredovisningen. Vid den senaste mätningen 2017 nåddes inte målet. Resultatet var 6,3 nya företag per 1000 invånare jämfört mot målet på 7. Detta mäts genom mått 33 i Sveriges kommuner och landstings mätning "Kommunens kvalitet i korthet". Kommentarer till detta som finns i dokumentet är: "Om målet ska nås under mandatperioden måste utvecklingstakten fortsätta öka under resterande del av perioden." Trots anteckningen i årsredovisningen att utvecklingstakten behöver öka för att nå målet inom företagande så har inga beslut tagits av kommunstyrelsen för vilka åtgärder verksamheten ska vidta för att nå målet.

I det näringslivsutskott som fanns tidigare skedde en kontinuerlig avstämning av frågor men detta har saknats under de senaste åren. Det sker dock en informell uppföljning

8



Säters kommun
Granskning av näringslivsarbetet

2019-05-31

vid andra tillfällen där politiker och tjänstemän träffas, t.ex. vid företagsbesök och aktiviteter som näringslivsenheten arrangerar.

Tidigare deltog näringslivsenheten vid kommunens budgetberedning för att berätta om verksamheten och detta fungerade som en form av uppföljning och planering med politiken. Näringslivsenheten deltar inte längre i dessa.

Då det beslutade målet inte varit relevant att följa upp i månadsuppföljningen har dessa uppföljningar varit fokuserade på ekonomin. Näringslivschefen deltar inte på uppföljningarna utan förvaltningschefen för kommunkansliet samt ekonomichef håller i dessa som sker på en övergripande nivå. Avvikelser rapporteras på enhetsnivå.

Vi har tagit del av planeringar som näringslivsenheten själva tar fram för de aktiviteter som genomförs. Mål och syfte formuleras för aktiviteter som sedan följs upp.

I den nya målkedjan som ska gälla från 2020 ska bedömning av måluppfyllelse och rapportering av alla verksamheter ske två gånger per år i obruten kedja från nämnderna via Kommunstyrelsen upp till Kommunfullmäktige i samband med den ekonomiska uppföljningen.

Enkät och ranking för företagsklimat

En form av övergripande uppföljning som sker av näringslivsarbetet är den enkät för företagsklimatet som Svenskt Näringsliv genomför varje år. Denna resulterar i en ranking över företagsklimatet för landets kommuner. Säters kommun placerade sig 2018 på plats 204 (-44 placeringar från 2017) av Sveriges 290 kommuner. Placeringen har sedan 2014 försämrats årligen från plats 100 som är den bästa placeringen till plats 204 för 2018 som är den sämsta hittills. Utgångspunkten för rankingen är Svenskt Näringslivs definition av företagsklimatet; *Summan av de institutioner, attityder, regler och kunskaper som företagaren möter i sin vardag*. Rankingens baseras både på enkätsvar samt statistiska faktorer.

Näringslivsenheten analyserar sitt resultat och i intervjuer sagt att placeringen i sig inte är det viktigaste. Det viktiga är att analysera enkätfrågorna och se vad företagen har svarat gällande politiker och tjänstemännens attityd till företagande. Där finns tydliga signaler för hur bemötandet och service som kommunen erbjuder upplevs av företagen. Säters kommun har i enkäten fått signaler om att företagen är missnöjda med attityden från kommunens tjänstemän och politiker. I samband med företagsbesök och andra tillfällen där kommunens representanter träffar företag säger sig företagen vara nöjda med kommunens arbete och positiva till stöd och service. Där av finns ingen klar bild över vad svaren i enkäten är ett uttryck för.

Rankingen får dock stor medial uppmärksamhet så i det avseendet blir placeringen viktig då den sänder ett budskap om att det inte är ett bra företagsklimat i Säters kommun.

I analysen har näringslivsenheten tittat på andra kommuner och sett vad de har gjort för att utvecklas och få ett bättre resultat. I den upplever de att de är på rätt väg och erbjuder mycket av det som andra framgångsrika kommuner levererar inom näringslivsarbetet. Det har visat sig att kommunikation och dialog är viktiga parametrar

9



Säters kommun
Granskning av näringslivsarbetet

2019-05-31

samt att förenkla ärendehantering i företagens kontakt med kommunen. T.ex. för ärenden för tillstånd och tillsyn.

Efter denna analys har näringslivsenheten utvecklat sitt sätt att kommunicera med företag samt initierat ett utvecklingsarbete för en utvecklad myndighetsutövning för företagsärenden.

3.4.1 Bedömning

Vi bedömer att kommunstyrelsen inte har en tillräcklig uppföljning av näringslivsarbetet. Det mål som funnits för näringslivsarbetet har inte varit formulerat så att det är uppföljningsbart. Målet avser nyföretagandet, vilket är en viktig men relativt liten del av kommunens näringslivsarbete. Till stor del handlar verksamheten om att ge förutsättningar för befintliga företag att utvecklas och växa.

Då näringslivsfrågorna är kommunstyrelsens ansvar borde andra sätt att följa upp verksamheten säkerställts eller målet formulerats om så att det hade varit uppföljningsbart.

Vad gäller rankingen så kan inte näringslivsenheten själva ta hela ansvaret för resultatet då den är beroende av andras prestation samt de svarandes bild av hela den kommunala verksamhetens service och attityder. Det finns även andra aspekter som påverkar synen på företagande, bland annat medial rapportering samt enskilda händelser som påverkat företag på ett enligt de negativt sätt, där hela eller delar av skulden läggs på kommunen.

De förbättringsarbeten som är påbörjade ligger väl i linje med de analyser som gjorts och behöver hållas i för att ge effekt på lång sikt.

3.5 Aktiviteter

Näringslivsenheten erbjuder ett flertal olika aktiviteter och service till företagen i syfte att främja företagsklimatet. Många av dessa är inriktade för att skapa mötesplatser och få till ett nätverkande både mellan kommunen företag men även mellan företagen. Andra regionala aktörer är med som föreläsare, medarrangör eller för att nätverka för att visa vad de kan bidra med för kompetens inom olika typer av rådgivning och finansiering.

I granskningen har vi tagit del av verksamhetsplan samt aktivitetsplaner där mål och syfte anges.

Stadsmöten

Det arrangeras regelbundna stadsmöten där aktörer i centrum eller intresserade för stadsutveckling deltar. Utveckling för handeln är i nuläget högt prioriterat. Just nu utreds vilken roll kommunen ska ha i stadsutvecklingen framåt. Kommunen är medfinansierad i ett projekt kring handelsutveckling som söks via samarbetspartnern Falun Borlänge-regionen som man hoppas skall genomföras kommande år. I övrigt har mötet genererat idéer och nya evenemang som arrangerats i samverkan mellan flera aktörer.



Sätters kommun
Granskning av näringslivsarbetet

2019-05-31

Företagsbesök

Företagsbesök genomförs löpande över året och planeras i samråd med kommunledningen. Syfte samt hur dessa planeras och genomförs beskrivs i ett dokument "Företagsbesök med kommunledningen". *Företagsbesök är ett naturligt inslag i satsningen på befintligt näringsliv. En bra dialog ger förutsättningar för ett gott företagsklimat och bidrar således till Sätters kommuns vision. Företagsbesök är ett av många sätt att skapa dialog mellan företagarna och kommunen. Genom att träffa företagare skapas förutsättningar för både ökad kunskap och insikt hos kommunen om hur vardagen ser ut för en företagare. Det handlar också om att ge företagare bättre förutsättningar att förstå hur kommunen fungerar.*

Vid företagsbesöken deltar kommunstyrelsen ordförande och vice ordförande, kommunchef och näringslivschef. Ibland deltar även andra tjänstepersoner eller politiker beroende på företagets verksamhet. Efter besöken fördelas uppgifter och vem som ska återkoppla eventuella svar på frågor som företaget ställt under besöket.

Utöver de företagsbesök som kommunledningen deltar på, gör näringslivsenheten andra företagsbesök. Ofta när specifika frågor för företaget hanteras, såsom exempelvis lokal/mark, tillståndsfrågor, kompetensbehov mm.

I näringslivsenhetens dagliga arbete sker även många andra kontakter med företag än just företagsbesök.

Näringslivsfrukost

Näringslivsfrukostarna arrangeras i samverkan med Företagarna. I praktiken är det dock näringslivsenheten som planerar och genomför dessa. Företagarna skickar inbjudan till sina medlemmar. För näringslivsfrukostar är det övergripande syftet att förbättra företagsklimatet och förenkla vardagen för företagen.

Vid frukostarna samarbetar Sätters kommun med så kallade "företagsfrämjare" som finns i regionen. Det som avses med det är t.ex. aktörer inom finansiering (Almi, banker, Länsstyrelsen) eller rådgivning (inom t.ex. innovation, nyföretagande, kooperativt företagande eller ägarskifte). Att ha dessa samarbeten är viktigt enligt information i intervjuerna då det gör att kommunen kan erbjuda kontaktvägar till kompetenser som näringslivsenheten inte själva har i lika stor grad och företagen får kännedom om vilka aktörer som finns för stöd och service.

Även andra aktuella deltagare bjuds in till näringslivsfrukost. Under våren 2019 deltog till exempel de gymnasieungdomar från Säter som driver företag inom konceptet Ung Företagsamhet för att berätta om sina företag och mingla med andra etablerade företagare. Syftet med detta var att inspirera och visa dessa ungdomar att det finns en framtid som företagare i Säter.

Sedan näringslivsenheten gjorde ett omtag med näringslivsfrukost har deltagandet ökat från ca 25 deltagare till det senaste mötet då 55 deltagare var med. I intervjuer har framkommit att det dels beror på ett nytt upplägg men även på den satsning av kommunikation som gjorts, så att man på ett bättre sätt når ut till företagen med information.



Säters kommun
Granskning av näringslivsarbetet

2019-05-31

Rådgivning/Lotsfunktion/Utbildning

I intervjuer har framkommit att en viktig del i att ett positivt företagsklimat skapas är att underlätta för företag i de frågor där kommunen har ett myndighetsansvar gällande tillstånd och tillsyn. Många regelverk är krångliga att förstå sig på vilket försvårar för företag att göra rätt. För att underlätta för företagen i kontakten med kommunen och minska upplevelsen av byråkrati har lotsmöten inrättats. Det betyder att företagen får träffa alla enheter som är aktuella för de frågeställningar företagaren har. T.ex. lokaler, olika tillstånd, miljöfrågor eller brandtillsyn. Kommunen samlar då dessa enheter och kompetenser vid samma tillfälle så att inte företagaren behöver boka enskilda möten med var och en för att få information och råd i sina frågor.

Ett arbete har initierats med inspiration från Rättviks kommun, som kallas "Tillväxt och tillsyn". Det är ett utvecklingsarbete där processen kring myndighetsutövning gällande tillstånd och tillsyn ses över för att förenkla för företagen i kontakten med kommunen.

Näringslivsenheten arrangerar även en del utbildningar i samarbete med andra aktörer, till exempel upphandling eller starta eget-kurser.

Företagardagar/Företagsfest

För företagsfesten som arrangeras årligen beskrivs syftet att det ska vara en mötesplats där man kan träffa nya kontakter och nätverka. Att man vill sätta Säter på kartan, visa att det händer något, förbättra stämningen och bilden av Säter samt att det ska ge inspiration. 2019 arrangerades företagsfesten för första gången i samband med företagardagar. Inspiration till detta har man fått från andra kommunerna som har genomfört det och det togs emot bra av företagen i Säter. Festen blev detta år fullbokad, vilket den aldrig varit tidigare.

Företagardagarna lockade över 200 deltagare till olika aktiviteter som arrangerades tillsammans med företagsfrämjare och andra företag som hade erbjudanden och deltog på olika sätt. Befintliga aktiviteter kraftsamlades till denna vecka och på det sättet kunde man växla upp dessa till ett större koncept vilket gav en bra effekt.

Nyföretagarrådgivning

Kommunen erbjuder rådgivning till medborgare som vill starta nya företag i samarbete med Nyföretagarcentrum, NFC. NFC har nyföretagarrådgivning i flera kommuner i regionen. De har individuell rådgivning samt utbildningstillfällen för att bidra till ett ökat nyföretagande. Aktiviteter arrangeras både i Säter men även i Falun-Borlänge området.

Information och marknadsföring till företagen

I mars 2018 anställdes en ny medarbetare på näringslivsenheten som fick ett övergripande ansvar för marknadsföring till företagen. Näringslivsenheten hade själva identifierat ett behov att nå ut bättre med det som erbjuds och allt bra som görs i kommunen för att bidra till en positiv bild av Säter. Nu arbetar man mer med digitala nyhetsbrev och en Facebooksida men även traditionella medier som Säterbladet. En utveckling pågår med filmer och annan rörlig media som man vet har bra genomslag i kommunikationen.



Sätters kommun
Granskning av näringslivsarbetet

2019-05-31

Denna satsning har enligt intervjuer börjat ge resultat med en förbättrad kommunikation med företagen i kommunen samt ökad kännedom om aktiviteter och verksamheten i stort.

3.5.1 Bedömning

Vi bedömer att de aktiviteter som erbjuds företagen till stor del är ändamålsenliga. De aktiviteter som genomförs planeras med syfte och mål på aktivitetsnivå samt följs upp efter genomförandet vilket ses som positivt. Med tydligare formulerat övergripande mål för näringslivsarbetet kan aktiviteter följas upp mot detta för att säkerställa de är ändamålsenliga och ger en positiv effekt på företagsklimatet.

Utvecklingsarbetet för kommunikation till företagen har gett effekt vad gäller antal deltagare på aktiviteter. Arbetet med en förbättrad kommunikation behöver ses på lång sikt då det tar tid att se effekter för exempelvis mätningen av företagsklimatet.

3.6 Samverkan med andra aktörer

Intervjupersonerna har berättat att Sätters kommun samarbetar med många organisationer för att företagen i Säter ska få tillgång till mötesplatser, nätverk och kompetenser i sitt företagande. De kallar dessa för företagsfrämjare och är aktiva partners för till exempel näringslivsfrukost, företagardagar, utbildningar eller annan typ av rådgivning. Det kan handla om exempelvis nyföretagande, finansiering, affärsutveckling, innovation eller kooperativt företagande.

Lokalt sker samverkan med företagarföreningen, LRF, Visit Dalarna samt enskilda företag, via företagsrådet eller nätverk för stadsutveckling samt de bygderåd som finns för landsbygdsutveckling i olika byar i kommunen. Regionalt finns ett flertal organisationer som Sätters kommun samverkar med, exempelvis ALMI, Länsstyrelsen, Coompanion och andra kommuner.

Genom dessa samarbeten vidhåller flera av intervjupersonerna att Sätters kommun får stor nytta i sitt arbete, dels genom inspiration i vad andra kommuner jobbar med men även synergier i olika samarbeten där resurser kan delas mellan flera kommuner och aktörer för att få så stor nytta som möjligt för de medel som satsas på dessa frågor.

Vid intervjuer med samarbetspartners har framkommit att Sätters kommun via medarbetarna på näringslivsenheten är aktiva i de projekt och samarbeten som arrangeras. De deltar i styrgrupper, styrelsearbete samt i dialog för nya gemensamma utvecklingsfrågor.

En viktig del i kommunens näringslivsarbete är att erbjuda nyföretagarrådgivning. Denna rådgivning sker i samarbete med Nyföretagarcentrum, NFC. NFC har nyföretagarrådgivning i flera kommuner i regionen. Enligt intervjuer framkommer att kommunen anser att det är en stor fördel att ha en resurs som är expert inom området. Det leder till att medborgarna i Säter får en hög kompetens och tillgänglighet för denna



Sätters kommun
Granskning av näringslivsarbetet

2019-05-31

typ av tjänst. Något som inte medarbetarna på näringslivsenheten själva skulle haft möjlighet att leverera på samma sätt.

I oktober 2017 hölls ett möte mellan Nyföretagarcentrums ansvarige, politiker, kommunchef och näringslivschef där information gavs om nyföretaganderådgivningen i Sätters kommun. Material som vi fått tagit del av från presentationen visar att cirka 100 av de 283 rådgivningar som genomförts har bidragit till att företag har startats. Enligt NFC:s statistik på nationell nivå så startar ca 45 % av de personer som besöker kommunens nyföretagarrådgivning senare ett företag.

I mätningar har de som varit på rådgivning gett 96 % nöjdhet i betyg, 91 % tyckte att de hade nytta av rådgivningen och 98 % skulle rekommendera andra att besöka NFC för rådgivning. Kostnaden för Sätters kommun för denna tjänst är 55 000 kr/år.

Sätters kommun deltar också som medfinansierare i olika projekt kring bland annat näringslivsutveckling och attraktionskraft för regionen. Under de senaste tre åren har Säter medfinansierat ett projekt som drivits av utvecklingsbolaget Falun Borlänge regionen AB för ökad kreativitet och entreprenörskap. Genom projektet har workshops och aktiviteter erbjudits i kommunen mot olika målgrupper för att inspirera till företagande. Genom projektets aktiviteter har sju företag startats. Medfinansieringen har varit 15 000 kr för tre år från Sätters kommun. Näringslivschefen har även deltagit i projektets styrgrupp.

3.6.1 Bedömning

Vi bedömer att den samverkan som genomförs med andra aktörer är ändamålsenlig. För en relativt låg kostnad ges förutsättningar till företag och medborgare att nyttja andra organisationers kompetenser som inte kommunen själva har eller hade fått samma effektivitet i att erbjuda inom den kommunala verksamheten.

Att samarbeta med andra kommuner och organisationer och ta del av omvärldsbevakning och erfarenheter från andra ger goda förutsättningar att rätt insatser erbjuds inom näringslivsarbetet.

4 Slutsats och rekommendationer

Vår sammanfattande bedömning utifrån granskningens syfte är att det finns ett aktivt näringslivsarbete men att det finns brister i styrning och uppföljning av verksamheten för att säkerställa att dessa leder till ett bra företagsklimat. Det genomförs många aktiviteter men saknas övergripande mål att följa upp arbetet mot för att säkerställa att aktiviteterna ger effekt för företagsklimatet.

Att skapa ett gott företagsklimat är dock ett arbete där flera kommunala verksamheters arbete och attityder spelar roll för hur bra företagsklimatet upplevs av medborgare och företag. Detta genom att näringslivsfrågorna ligger nära exempelvis arbetet inom samhällsbyggnad, skolverksamheten genom t.ex. prao samt utbildnings- och arbetsmarknadsfrågor. Den här granskningen har dock endast omfattat det arbete som genomförs inom näringslivsenheten.

14



Säters kommun
Granskning av näringslivsarbetet

2019-05-31

Det mål som kommunfullmäktige beslutade 2014 och som fortfarande gäller ger ingen politisk viljeriktning för näringslivsfrågorna och fungerar inte som styrsignal för arbetet.

Att lyfta företags- och näringslivsfrågor i övergripande måldokument har ett betydande signalvärde och visar medborgare och företag att dessa frågor är prioriterade i styrningen av kommunen. Det är även viktigt att ha en formaliserad dialog både mellan tjänstemän och politiker men även mellan kommunen och näringslivet. Detta har saknats under de senaste fyra åren men nu finns både ett nytt företagsråd sedan 2018 samt en näringslivsberedning som startade 2019.

Intervjupersonerna har i många avseenden varit medvetna om de brister som finns och kommunstyrelsen har fattat ett flertal beslut den senaste tiden där åtgärder är påbörjade. Dessa beslut gäller bland annat kommunövergripande strategiska mål, målkedja, näringslivsplan samt förändringsarbete för företagsärenden. Det gäller därmed för kommunstyrelsen att säkerställa att det arbete som kvarstår för att förbättra styrning och uppföljning av näringslivsarbetet verkställs och kontinuerligt följs upp.

4.1 Rekommendationer

Utifrån vår bedömning och slutsats rekommenderar vi kommunstyrelsen att:

- Verkställa framtagandet av en näringslivsplan.
- Säkerställa att de strategiska målen som gäller från 2020 följer beslutad målkedja för att kunna följas upp på ett tillräckligt sätt.
- Säkerställa att budget för näringslivsarbetet samspelar med ambitionsnivån för näringslivsarbetet och det strategiska målet.
- Säkerställa att de aktiviteter som genomförs i näringslivsarbetet är efterfrågade av företagen samt leder till ett förbättrat företagsklimat.

Datum som ovan

KPMG AB

Anneth Nykvist
Certifierad kommunal revisor

Jenny Thörn
Certifierad kommunal revisor

Detta dokument har upprättats enbart för i dokumentet angiven uppdragsgivare och är baserat på det särskilda uppdrag som är avtalat mellan KPMG AB och uppdragsgivaren. KPMG AB tar inte ansvar för om andra än uppdragsgivaren använder dokumentet och informationen i dokumentet. Informationen i dokumentet kan bara garanteras vara aktuell vid tidpunkten för publicerandet av detta dokument. Huruvida detta dokument ska anses vara allmän handling hos mottagaren regleras i offentlighets- och sekretesslagen samt i tryckfrihetsförordningen