



# Granskning av kommunens näringslivsarbete

Rapport

Vänersborgs kommun

KPMG AB

2022-03-31

Antal sidor 15

Bilagor 1



Vänersborgs kommun  
Granskning av kommunens näringslivsarbete

2022-03-31

## Innehållsförteckning

1	Sammanfattning	2
2	Bakgrund	3
2.1	Syfte, revisionsfråga och avgränsning	3
2.2	Revisionskriterier	4
2.3	Metod	4
3	Resultat av granskningen	5
3.1	Organisation och ansvar	5
3.2	Styrande dokument	6
3.3	Näringslivsavdelningens arbete i praktiken	9
3.4	Samverkan inom kommunen och med externa aktörer	10
3.5	Uppföljning och analys	12
4	Slutsats och rekommendationer	15
A	Bilagor	17

## 1 Sammanfattning

Vi har av Vänersborgs kommuns revisorer fått i uppdrag att granska kommunens näringslivsarbete. Uppdraget ingår i revisionsplanen för år 2021.

Vår sammanfattande bedömning utifrån granskningens syfte är att det delvis finns ett ändamålsenligt näringslivsarbete i Vänersborgs kommun som bidrar till att attrahera och behålla verksamheter i kommunen.

Vår bedömning är att det finns en tydlig organisation och ansvarsfördelning för kommunens näringslivsarbete. En omorganisation har gjorts för att ytterligare tydliggöra och centrera ansvaret inom kommunstyrelseförvaltningen. Vi uppfattar att arbetet bedrivs med stort engagemang där aktiviteter och deltagande i olika forum etablerats i syfte att stärka företagsklimatet i kommunen. Näringslivsavdelningen arbetar i stor utsträckning med informationsförmedling och kontaktskapande. Flera aktiviteter har beskrivits såsom företagsbesök, frukostforum och områdesträffar.

Vi anser vidare att det av kommunens styrande dokument framgår att det finns mål och ett stort antal aktiviteter kopplat till arbetet med näringslivsutveckling. Det strategiska näringslivsprogrammet innehåller tydliga strategier för arbetet men har inte uppdaterats sedan antagandet 2013. Programmet bör ses över och uppdateras för att säkerställa att det är relevant och styrande.

De mätningar som årligen presenteras visar på marginella förbättringar trots de många initiativ, aktiviteter och det engagemang som medarbetare och förtroendevalda har för näringslivsfrågor och utveckling av företagsklimatet. Vi anser därför att kommunen bör utvärdera vilka effekter de aktiviteter som erbjuds har för den målgrupp som de syftar till att stödja. Genom det kan en bedömning göras om de resurser som avsätts i form av tid och pengar bidrar till de mål som anges i det strategiska näringslivsprogrammet samt de kommunövergripande strategiska målen.

Intervjuade har beskrivit att det finns en vilja att utveckla arbetet med marknadsföring av de aktiviteter som genomförs. Vi delar uppfattningen att det skulle kunna bidra till att företagares och invånares attityder till kommunens företagsklimat blir mer positiva och de resultat som visas i nationella mätningar förbättras.

Utifrån vår bedömning och slutsats rekommenderar vi kommunstyrelsen att:

- Se över och uppdatera dokumentet Strategiskt Näringslivsprogram så att programmet är relevant och styrande för innevarande tidsperiod och nuvarande organisation.
- Tydliggöra näringslivsarbetet genom att dokumentera och kommunicera uppdrag för näringslivskontoret och de aktiviteter som genomförs.
- Utvärdera deltagande i nätverk och samverkansforum så att resurser som avsätts bidrar till de mål och resultat som beslutats och bidrar till ett förbättrat företagsklimat.
- Följa de rutiner för uppföljning som anges i det Strategiska näringslivsprogrammet och årligen utvärdera effekter för målgruppen.

## 2 Bakgrund

Vi har av Vänersborgs kommuns revisorer fått i uppdrag att granska kommunens näringslivsarbete. Uppdraget ingår i revisionsplanen för år 2021.

Kommunen har en viktig uppgift i att bidra till ett gott näringslivsklimat. I Vänersborgs kommun ligger ansvaret för dessa frågor på kommunstyrelsen. Det praktiska arbetet drivs av näringslivsavdelningen. För att skapa en hållbar tillväxt i näringslivet hjälper näringslivsavdelningen till med bland annat företagsbesök, samordning och områdesträffar.

I Svenskt Näringslivs ranking gällande företagsklimat hamnar Vänersborg på plats 253 (2021), en förbättring med 13 placeringar mot år 2020 men en försämring jämfört med år 2018 då kommunen på plats 194 (<https://www.foretagsklimat.se/ranking>). Vidare görs även ett sammanfattande omdöme kring företagsklimatet i kommunen där 1 är dåligt och 6 är utmärkt, 4 eller högre anses vara bra. Vänersborg kommun fick betyget 3.13 år 2021 vilket är en minskning i jämförelse med 2018 då betyget låg på 3.31 (<https://www.foretagsklimat.se/survey>).

Ett av kommunfullmäktiges inriktningsmål, som framgår av kommunens mål- och resursplan 2021-2023, är att skapa enklare och kortare vägar att starta och etablera företag. Detta innefattar att säkerställa effektivare flöden inom och mellan olika förvaltningar för att underlätta för företag att verka och etablera sig i kommunen. De förväntade resultaten kommunstyrelsen satt upp kopplade till detta mål är att näringslivet upplever ett förbättrat samarbetsklimat och en förbättrad service från kommunen, att nöjd kund-index (INSIKT) ska öka samt att fler företag etablerar sig i kommunen.

Revisorerna bedömer risken att kommunens näringslivsarbete inte styrs och följs upp på ett ändamålsenligt sätt för att attrahera och behålla verksamheter i kommunen. Med anledning av ovanstående drar kommunens revisorer slutsatsen i sin riskanalys, att kommunens näringslivsarbete behöver granskas.

### 2.1 Syfte, revisionsfråga och avgränsning

Granskningen har syftat till att bedöma om det finns ett ändamålsenligt näringslivsarbete i Vänersborgs kommun som bidrar till att attrahera och behålla verksamheter i kommunen.

Granskningen besvarar följande revisionsfrågor:

- Finns det en tydlig organisation och ansvarsfördelning för kommunens näringslivsarbete, t.ex. mellan kommunstyrelsen, nämnder och övriga delar i organisationen som hanterar näringslivsfrågor?
- Finns det en tydlig strategi för hur näringslivsarbetet ska bedrivas, vilka insatser som ska genomföras och hur de ska marknadsföras?
- Finns det en formaliserad samverkan inom kommunen och med externa aktörer för att säkerställa att inriktningen på arbetet främjar etablering och bibehållande av företag?

- Genomförs analyser avseende kommunens ranking och har konkreta åtgärder beslutats och vidtagits med anledning av detta?
- Är uppföljningen av näringslivsbefrämjande insatser ändamålsenlig?
  - Gör kommunen några egna undersökningar utöver de som Svenskt näringsliv och SKL gör avseende näringslivsklimatet?
  - Vilka slutsatser dras av uppföljningarna?

Granskningen avser i huvudsak det arbete som bedrivs inom ramen för kommunstyrelsens ansvar. Övriga nämnder och bolag kan komma att beröras av granskningen utifrån deras eventuella delaktighet och ansvar i olika processer kopplat till näringslivsarbete (myndighetsutövning etc.).

## 2.2 Revisionskriterier

Vi har bedömt om rutinerna uppfyller

- Kommunallagen 2 kap. 8 § samt 6 kap. 6 §
- Kommunstyrelsens reglemente
- Tillämpbara interna regelverk, policies och beslut

## 2.3 Metod

Granskningen har genomförts genom dokumentstudier och intervjuer/avstämningar med berörda tjänstemän och politiker. Intervjuer har genomförts med kommunstyrelsens presidium, kommundirektör, näringslivschef och näringslivsutvecklare.

Granskningen har genomförts av Jenny Thörn, verksamhetsrevisor och Lovisa Jansson, verksamhetsrevisor under ledning av Liz Gard, certifierad kommunal revisor.

Rapporten är faktakontrollerad av intervjupersoner för att verifiera rapportens innehåll.

## 3 Resultat av granskningen

### 3.1 Organisation och ansvar

I Vänersborgs kommun ansvarar kommunstyrelsen för sysselsättnings- och näringslivsfrågor samt för att allmänt främja sysselsättningen och näringslivet i kommunen<sup>1</sup>. Kommunstyrelsens förvaltning är kommunstyrelseförvaltningen.

Näringslivsavdelningen är organiserad direkt under kommundirektören och har till uppdrag att skapa förutsättningar till ett hållbart näringsliv för nya och befintliga företag inom hela Vänersborgs kommun. Avdelningens består av sex medarbetare:

- Näringslivschef med ansvar för (i) ledning och styrning, (ii) intern samverkan, (iii) strategiarbete, (iv) extern samverkan, nätverk och möten samt (v) företagsklimat.
- Näringslivsutvecklare med ansvar för (i) kompetensförsörjning, (ii) tillväxt och etablering, (iii) företagsbesök, (iv) näringsliv på landsbygd samt (v) statistik.
- Näringslivsutvecklare med ansvar för (i) attraktionskraft, (ii) Wargön Innovations- och Industripark samt (iii) platsutveckling.
- Marknadskoordinator med ansvar för (i) evenemangsutveckling.
- Projektledare evenemang med ansvar för (i) projektledning evenemang samt (ii) besöksnäring.
- Projektledare näringsliv med ansvar för (i) hållbara transporter samt (ii) etableringsstrategi. Projektanställning fram till 31/3 2022.

Evenemangsfrågor var tidigare organiserade under kultur- och fritidsförvaltningen men ingår sedan september 2021 i näringslivsavdelningen.

I intervjuer beskrivs ansvarsfördelningen för näringslivsfrågor som tydlig. Näringslivsfrågor uppges vara centrerade till kommunstyrelsen för att få en tydlig styrning. Det lyfts att det är många aspekter som spelar in i arbetet varför det är viktigt med god samverkan inom hela kommunkoncernen.

#### 3.1.1 Bedömning

Vår bedömning är att det finns en tydlig organisation och ansvarsfördelning för kommunens näringslivsarbete. En omorganisation har gjorts för att ytterligare tydliggöra och centrera ansvaret inom kommunstyrelseförvaltningen.

Vi kan konstatera att ansvaret för näringslivsfrågor tydligt framgår av kommunstyrelsens reglemente. Näringslivsarbete är dock ett brett område som påverkas av arbetet i många delar av kommunkoncernen och kräver goda rutiner för samverkan, vi återkommer till detta under avsnitt 3.4.

<sup>1</sup> Kommunstyrelsens reglemente, 2018-01-01. Antaget att kommunfullmäktige 2017-11-22, § 177.

## 3.2 Styrande dokument

### 3.2.1 Mål- och resursplan

Den av kommunfullmäktige beslutade<sup>2</sup> mål- och resursplanen 2021-2023 anger Vänersborgs kommuns vision, "Vänersborgs kommun – attraktiv och hållbar i alla delar, hela livet", samt kommunens sex inriktningsmål:

- I Vänersborgs kommun ska det finnas mer jämställda och jämlika förutsättningar att påverka sina liv.
- Fler barn och unga uppnår bättre skolresultat och fullföljer sina studier.
- Enklare och kortare vägar att starta och etablera företag.
- Vänersborg är en ekologiskt hållbar kommun med minskad klimatpåverkan.
- Vänersborgs kommun har en god service och hög effektivitet.
- Sjukfrånvaron bland våra medarbetare ska minska.

Utifrån fullmäktiges inriktningsmål ska kommunstyrelsen och respektive nämnd fastställa förväntade resultat och aktiviteter för att uppnå resultaten.

### 3.2.2 Verksamhetsplan 2021

Kommunstyrelseförvaltningens verksamhetsplan anger kommunfullmäktiges sex inriktningsmål. Till varje mål finns ett eller fler förväntade resultat. Utifrån kommunstyrelseförvaltningens verksamhetsplan har näringslivsavdelningen tagit fram aktiviteter kopplade till mål och förväntade resultat. Totalt fanns 24 aktiviteter angivna för avdelningen för år 2021, i tabellen nedan redogörs för ett urval av aktiviteterna.

Inriktningsmål: I Vänersborgs kommun ska det finnas mer jämställda och jämlika förutsättningar att påverka sina liv.	
<i>Förväntade resultat:</i> Andelen invånare som når egen försörjning ska öka.	<i>Aktiviteter:</i> <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Initiera ett kvinnligt företagarnätverk för att inspirera kvinnor till att starta eget företag och uppnå egen försörjning.</li><li>▪ Genomföra en kompetensförsörjningsenkät och följa upp med aktiviteter, i samverkan med aktörer inom den lokala kompetensplattformen. Aktiviteterna ska kopplas till insatser till näringslivet.</li><li>▪ Erbjud praktikerplatser och sommarjobb för unga inom verksamheten.</li></ul>

<sup>2</sup> Fastställd 2020-11-18

Inriktningsmål: Enklare och kortare vägar att starta och etablera företag.	
<p><i>Förväntat resultat:</i></p> <p>Näringslivet upplever ett förbättrat samarbetsklimat och service från kommunen.</p> <p>Nöjd kund-index (INSIKT) ska öka.</p> <p>Fler företag etablerar sig i kommunen.</p>	<p><i>Aktiviteter:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Arbeta med förvaltningsövergripande åtgärds paket "det ska vara lätt att göra rätt".</li> <li>▪ Profilera ambassadörer från näringslivet med goda erfarenheter från myndighetsutövning, för att främja attityder av företagsklimat och upplevelsen av kommunens service och bemötande.</li> <li>▪ Arbeta med fokusgrupper från näringslivet för att få deras perspektiv på företagsklimatet.</li> <li>▪ Inkludera "Upphandling" som nytt mätområde i INSIKT.</li> <li>▪ Öka antalet inrapporteringar (INSIKT) inom myndighetsområden för att säkerställa att respektive mätområde kan redovisas.</li> <li>▪ Stärka kategorin "service och bemötande" inom samtliga (INSIKT) mätområden.</li> <li>▪ Identifiera näringslivets behov för nya verksamhetsområden och ny verksamhetsmark.</li> <li>▪ Ta fram etablerings-/handelsstrategi inom planutvecklingsarbetet.</li> <li>▪ Färdigställa besöksnäringsstrategi.</li> <li>▪ Stärka samarbetet och aktiviteter med stödaktörer inom innovationssystemet.</li> </ul>
Inriktningsmål: Vänersborgs kommun har en god service och hög effektivitet.	
<p><i>Förväntat resultat:</i></p> <p>Ökad digitalisering av manuella arbetsmoment.</p> <p>Nöjd medborgar-index kring bemötande och tillgänglighet ska öka.</p>	<p><i>Aktiviteter:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Införa digital lotsfunktion.</li> <li>▪ Utveckla och erbjuda digitala möten och utbildningar.</li> <li>▪ Använda mediaverktyg för att kanalisera nyheter och arbetsätt.</li> </ul>

I kommunstyrelseförvaltningens verksamhetsplan anges tre särskilt viktiga aktiviteter för näringslivsavdelningen:

- Företagsklimat – uppföljning och proaktivt arbete
- Strategisk områdesutveckling
- Certifiering av kvalitetsmärkning för årets stadskärna



### 3.2.3 Strategiskt näringslivsprogram 2014-2024

Vänersborgs kommun tog under 2013 fram ett strategiskt näringslivsprogram för perioden 2014-2024. Syftet med programmet är att bidra till att öka kommunens konkurrenskraft och attraktionskraft på lång sikt. Programmet ska tydliggöra kommunens ansvar för utvecklings- och tillväxtfrågor i den egna kommunen och som regionhuvudstad för Västra Götalandsregionen samt medverka till en ökad professionalism i kommunens näringslivsarbete.

Det strategiska näringslivsprogrammet består av fem strategier med tillhörande övergripande aktiviteter. När programmet togs fram fanns totalt 19 övergripande aktiviteter angivna, se bilaga A.

Näringslivsavdelningen tar årligen fram särskilt viktiga aktiviteter med utgångspunkt i programmet. Vi har tagit del av en kortfattad sammanställning av verksamhetens särskilt viktiga aktiviteter för år 2022, dessa redogörs för i tabellen nedan.

<i>Strategier och särskilt viktiga aktiviteter</i>
<i>1. Strategi för att utveckla förutsättningarna för det existerande näringslivet.</i>
<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Implementering av metoder för samverkansformer av platsutveckling.</li></ul>
<i>2. Strategi för att utveckla entreprenörsdriven tillväxt baserad på innovationer.</i>
<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Utveckla innovationsnoder Wargön Innovation och Gröna kluster.</li></ul>
<i>3. Strategi för tillväxtorienterad fysisk planering och infrastruktur.</i>
<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Arbeta för ny verksamhetsmark.</li></ul>
<i>4. Strategi för att utveckla Vänersborg som regionhuvudstad.</i>
<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Främja etableringar som har direkt bäring för en samlad kompetens kring regionens hus.</li></ul>
<i>5. Strategi för att utveckla kommunens profilområden.</i>
<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Färdigställ en besöksnäringsstrategi</li></ul>
<i>Förutsättningar för kommunala evenemang<sup>3</sup></i>
<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Skapa förutsättningar för processledning av evenemang.</li></ul>

<sup>3</sup> Skrivningen är hämtad från en sammanställning över näringslivsavdelningens grunduppdrag, den finns inte upptagen i näringslivsprogrammet. Evenemang var fram till september 2021 organiserat under kultur- och fritidsförvaltningen och var därför inte inkluderat i de strategier som togs fram i näringslivsprogrammet 2014.

Näringslivsprogrammet fastställer ett antal förväntade resultat för perioden 2014-2016, bland annat framtagande av handlingsplaner för företagservice och identifierade profilområden<sup>4</sup> samt strukturer för dialog, möten och samverkan mellan kommun och näringsliv.

### 3.2.4 Bedömning

Utifrån de styrande dokumenten kan vi konstatera att det finns mål och ett stort antal aktiviteter kopplat till kommunens arbete med näringslivsutveckling. Det strategiska näringslivsprogrammet innehåller tydliga strategier för utvecklingsarbetet. Vi noterar dock att näringslivsprogrammet inte har uppdaterats sedan antagande. De förväntade resultat som anges i programmet avser en period som passerat för fem år sedan och inkluderar inte evenemang som fram till hösten 2021 var organiserat under kultur- och fritidsförvaltningen. Vi anser att programmet bör ses över och uppdateras så att det är relevant och styrande för nuvarande period och organisation.

## 3.3 Näringslivsavdelningens arbete i praktiken

En viktig del i näringslivsavdelningens arbete beskrivs vara att förmedla information och kontakter. Avdelningen är en väg in för företagare i kommunen och företag som vill etablera sig. Vid intervjuer beskrivs avdelningen som markberedare som samlar kompetens kring näringslivsfrågor. Detta görs dels genom att vara mottagare av frågor och förfrågningar från företag, dels genom ett antal aktiviteter. En övergripande beskrivning av ett antal av de aktiviteter som genomförs har getts under intervjuer:

- **Företagsbesök:** Tjänstepersoner på näringslivsavdelningen samt de tre kommunalråden besöker regelbundet företag i kommunen. Besöken tillsammans med de förtroendevalda sker varannan tisdag. Besöken syftar till att skapa kontakter mellan kommunen och företagen, ge information om vad kommunen kan hjälpa till med samt fånga upp företagens synpunkter och behov. Företagens frågor och synpunkter nedtecknas och återkoppling ges antingen från näringslivsavdelningen eller den förvaltning som hanterar det aktuella ärendet. Utöver besöken tillsammans med politiken genomför även tjänstepersoner på näringslivsavdelningen kortare besök hos företagen.

Vid intervjuer beskrivs att urval av företag sker utifrån geografisk spridning, så att samtliga orter besöks, samt utifrån bransch, för att täcka in de olika branscherna som finns i kommunen. Nystartade företag lyfts som särskilt viktiga att besöka. Normalt besöks ca 40-50 företag per år. Under pandemin har besök genomförts när det varit möjligt och lämpligt, ett fåtal digitala besök har även genomförts.

- **Frukostforum:** Frukostforum arrangeras av näringslivsavdelningen en gång i månaden. Till träffarna bjuds näringslivet i kommunen in och nyckelfunktioner från andra förvaltningar har även deltagit, exempelvis medarbetare som arbetar

<sup>4</sup> Hälso- och omsorgsrelaterad tjänstesektor, innovativ industri och landsbygdsnäring, besöksnäring med fokus på kultur/fritid, natur och sjönära verksamheter.

med bygglov eller upphandling. Forumen beskrivs som ett tillfälle för företagare att mingla, bygga relationer och skapa affärer. De senaste två åren har frukostforumen genomförts digitalt och sänts via kommunens och näringslivsavdelningens Facebook-sidor. Enligt de intervjuade har det varit många som har deltagit i de digitala träffarna.

- *Områdesträffar*: Näringslivsavdelningen genomför träffar med företagsorganisationer och -nätverk i kommunens olika områden.
- *Young-drive*: Young Drive startade 2019 i syfte att stimulera ungt entreprenörskap. Ung Företagsamhet är drivande och kopplade till kommunens gymnasieskolor. Kommunen bidrar med finansiering, deltar i uppstarten samt finns tillgängliga för deltagarna för att svara på frågor och lotsa dem vidare.
- *Hållbar platsutveckling*: Platsutvecklingsprojektet är ett projekt som pågår perioden mars 2021 till april 2022 och som består av 13 delprojekt. Det övergripande syftet är att genom olika insatser utveckla Vänersborgs kommun som plats. Projektet finansieras till 75 % med beviljade medel från Tillväxtverket.

Av intervjuer framgår att näringslivsavdelningen anses ha tillräckliga resurser för att genomföra sin verksamhet. Marknadsföring av aktiviteter sker genom kommunens hemsida och Facebook samt genom kontakter med företagen. Avdelningen är dock beroende av kommunens kommunikationsavdelning för att nå ut med information. Intervjuade beskriver att det saknas resurser hos kommunikationsavdelningen för att i tillräcklig grad stödja både näringslivsavdelningen och andra verksamheter i kommunikationsarbetet. Ett exempel som ges är att man inom näringslivsavdelningen skulle vilja utveckla hemsidan för att göra information mer lättillgänglig.

### 3.3.1 Bedömning

Utifrån vad som framkommit i granskningen, framför allt vid intervjuer, kan vi konstatera att näringslivsavdelningen i stor utsträckning arbetar med informationsförmedling och kontaktskapande med företagare och andra intressenter för näringslivet.

Vår bedömning är att marknadsföringen av avdelningens aktiviteter kan utvecklas för att nå ut och informera medborgare och andra intressenter om kommunens arbete.

## 3.4 Samverkan inom kommunen och med externa aktörer

Näringslivsavdelningen deltar i ett antal nätverk, grupper och projekt både internt i kommunen och externt med andra parter.

Intervjuade har lyft att intern samverkan i kommunen är av vikt för arbetet med näringslivsfrågor då det är många aspekter som spelar in, såsom tillgång till mark, bygglov, fastigheter, upphandling etc. Avdelningen medverkar i en lotsgrupp som syftar till att samordna arbetet rörande företagsbesök och service till företagen. Gruppen är förvaltningsövergripande och inkluderar, utöver näringslivsavdelningen, även tjänstepersoner från samhällsbyggnadsförvaltningen och miljö- och byggnadsförvaltningen. Lotsgruppen träffas månadsvis för genomgång och samordning av gemensamma ärenden, såsom företagsbesök och etableringsärenden.

I lotsgruppen följs även resultat i mätningar upp löpande med berörda förvaltningar utifrån olika mätområden.

Näringslivsavdelningen deltar, utöver lotsgruppen, i följande interna samverkansgrupper:

- Arbetsmarknadsforum
- Samhällsbyggarna
- Strategisk grupp för samhällsplanering

Under intervjuer beskrivs att samarbete finns med många externa aktörer såsom Arbetsförmedlingen, Kunskapsförbundet, polisen och Brå. Ett näringslivsråd finns etablerat med representanter från olika företagareföreningar och andra intressenter samt tjänstepersoner och politiker i Vänersborgs kommun<sup>5</sup>. På kommunens hemsida beskrivs rådets syfte vara att engagera näringslivet i aktuella samhällsfrågor och skapa ömsesidiga kontaktvägar mellan näringsliv och kommun. Rådet har även varit delaktigt i framtagandet av kommunens näringslivsprogram.

Utöver ovanstående deltar näringslivsavdelningen i fler externa nätverk och projekt. I intervjuer beskrivs att nätverken är viktiga dörröppnare för personer i näringslivet och kommunen. Många nätverk är under uppbyggnad och testas för att se vilken nytta de kan ge. De intervjuade uppger dock att deltagande i nätverk som "inte ger någonting" avslutas.

Näringslivsavdelningen deltar i följande externa nätverk:

*Externa nätverk:*

- Näringslivsnätverket, Fyrbodalen
- Vänersborgsföretagen
- Brålanda företagareförening
- Strategisk grupp Thn-Vbg Näringsliv
- Position Väst
- WIK-nätverket
- IFK-nätverket
- Nätverk för landsbygdsutveckling
- 30-30

I intervjuer framhålls särskilt kommunens deltagande i Position Väst, där ett nära samarbete uppger vara etablerat i syfte att få nationella och internationella storskaliga etableringar inom Fyrbodalen.

---

<sup>5</sup> I rådet finns representanter från Arbetsförmedlingen, Brålanda företagareförening, Fastighetsägarna, Forum Vänersborg, Företagarnas Riksförbund, Kunskapsförbundet, LRF, Trestad företagareförening, Visit Trollhättan Vänersborg och Vänersborgsföretagen. Från kommunen deltar kommunstyrelsens presidium, kommundirektören, förvaltningschef på miljö- och byggförvaltningen, förvaltningschef på samhällsbyggnadsförvaltningen och Näringslivsavdelningen.

Näringslivsavdelningen deltar även tillsammans med externa parter i samverkan, projekt och formaliserade uppdrag, totalt 15. Exempelvis:

- Forum Vänersborg
- Näringslivsråd
- Wargön Innovation
- Projektet Hållbar besöksnäring Väst
- Grupp för strategisk kompetensförsörjning
- Visit Trollhättan Vänersborg

### 3.4.1 Bedömning

Vi kan konstatera att näringslivsavdelningen arbetar aktivt för att skapa och upprätthålla samverkan både internt i kommunen och med externa aktörer. Vi anser att det är positivt att det finns interna forum såsom lotsgruppen som syftar till att säkerställa att information om ärenden som berör flera förvaltningar förmedlas till rätt funktioner inom kommunen.

Av granskningen framgår att näringslivsavdelningen deltar i ett stort antal samverkansprojekt och nätverk. Deltagande i nätverksaktiviteter kan vara viktigt för att skapa kontakter och nå ut med kommunens ambitioner rörande näringslivsutveckling. Det är dock ett arbete som är tids- och resurskrävande och vi vill därför uppmana kommunen att kontinuerligt utvärdera resultatet och effekter av deltagande. Detta för att kunna göra prioriteringar av var tid och resurser ska läggas så att den tid som investeras främjar etablering och bibehållande av företag.

## 3.5 Uppföljning och analys

I det strategiska näringslivsprogrammet beskrivs att uppföljning och kvalitetssäkring ska ske årligen i kommunstyrelsen och i näringslivsrådet och revideras vid behov. Indikatorer har tagits fram för att följa upp och mäta resultat. Uppföljning ska göras i syfte att:

- Konkret identifiera och mäta resultatet av insatserna.
- Utvärdera den organisation och struktur som använts för genomförandet av programmet.
- Fånga vilken effekt programmet och insatserna har haft för målgruppen som den är tänkt att stödja.

Enligt de intervjuade har uppföljning genomförts genom utvärderingar tillsammans med näringslivsrådet. I intervjuer beskrivs att programmet följs upp genom att de fem strategierna, mål och aktiviteter ses över och det görs en bedömning av vad som ska fortsätta eller avvecklas samt om det finns nya aktiviteter som ska initieras. I granskningen har vi tagit del av en kortfattad sammanfattning av uppföljningen 2017 och 2020 samt utvalda fokusområden för 2021 som en del i en presentation av avdelningen.

2022-03-31

I intervjuer anges att det inte har skett någon utvärdering eller kvalitetssäkring i kommunstyrelsen. Den målgruppsanalys som avsåg att fånga effekter som programmet och insatserna har haft för målgruppen (vår tolkning näringslivet) har inte etablerats som mätmetod sedan programmet beslutades.

Uppföljning av Svenskt näringslivs ranking och Sveriges Kommuner och Regioners mätning Insikt<sup>6</sup> genomförs och presenteras för näringslivsrådet. De intervjuade beskriver att representanter från näringslivet i Vänersborg inte kände igen sig i resultatet av Svenskt näringslivs ranking vid den senaste presentationen. De menar att kommunens service är bättre än vad rankingen indikerar. Vänersborgs kommun fick 2021 placeringen 253 av 290 kommuner (13 placeringar högre än mätningen 2020). Den bästa placeringen som kommunen haft de senaste tio åren var 2018 med placering 194. I de mätområden som ingår fick tillgång till kompetens, mobilnät/bredband och vägnät, tåg och flyg bäst resultat. Sämst resultat fick service och bemötande, kommunens upphandlingar och påverkan av brottslighet/otrygghet.

I näringslivsavdelningens sammanställning av resultat för inriktningsmålen för 2021 framgår att analyser har gjorts av resultat för de mätområden som ingår i Svenskt Näringslivs ranking. Ett prioriterat arbete med fokusområden brottslighet mot företag, upphandling, skola-näringsliv och service och bemötande har genomförts. Av uppföljningen framgår att arbetet för att förbättra service och bemötande startat senare än planerat och kommer fortsätta under hela 2022.

Insiktsmätningen följer upp hur personer som har haft kontakt med kommunen under året upplever kommunens service. Enligt intervjuade visar insiktsmätningen på ett bättre resultat än rankingen och intervjuade menar att detta visar att man är på rätt väg i arbetet. Insiktsmätningen 2020 visar på ett övergripande resultat för nöjd-kund-index på 74 och har förbättrats årligen från 2018 när resultatet visade på 71. Uppföljning av insiktsmätningen görs månadsvis inom lotsgruppen där dialog om resultat inom de olika mätområdena tas upp med berörd förvaltning.

I jämförelse med andra kommuner i Västra Götalands län tillhör resultatet för 2020 mittenskiktet. De resultat som i mätningen för 2020 fick bäst resultat var myndighetsutövning inom miljö- och hälsoskydd. Sämst resultat där kommunen tillhör de sämsta i mätningen är inom information. Utifrån uppgifter i Kolada framgår att flera av mätområdena i Insiktsmätningen visar på samma resultat eller en liten försämring mellan 2019 och 2020. Förbättring har skett inom område Livsmedelskontroll.

Strategin uppges ge effekt, dessa kommer dock bli märkbara på lång sikt och går inte att mäta månadsvis. Det sämre resultatet i Svenskt näringslivs ranking tror de intervjuade kan bero på att det finns attityder eller inställningar till kommunen som baseras på hur frågorna hanterats tidigare, flera år tillbaka, och att det finns ett behov av att kommunicera mer om aktiviteter och den service som ges nu.

Näringslivsavdelningens åiterrapportering av verksamhetsplanen 2021 innehåller beskrivningar av hur förväntade resultat kopplat till inriktningsmålen har uppfyllts. Åiterrapporteringen visar att de förväntade resultaten har uppnåtts i samtliga fall

---

<sup>6</sup> Servicemätning av kommunens myndighetsutövning som i första hand mäter servicen för gruppen företagare.

förutom ett. Det förväntade resultatet "Förvaltningarna upplever en ökad samordning och styrning i arbetet med barnperspektivet/barnkonventionen" bedöms som delvis uppfyllt.

### 3.5.1 Bedömning

Vår bedömning är att kommunen genomför analyser av mätningar som följs upp internt med berörda förvaltningar. Resultatet från mätningar presenteras för näringslivsrådet och åtgärder har till viss del vidtagits för att förbättra resultatet inom de mätområden där ranking visat sämst resultat. Vid sidan om de nationella mätningarna finns en etablerad uppföljning utifrån de strategiska målen för kommunen.

Vi gör bedömningen att kommunstyrelsen i högre grad bör ta del av analyser och utvärderingar för att vid behov besluta om åtgärder och resurser som kan bidra till att förbättra näringslivsklimatet. Bland annat bör den beslutade uppföljningsrutinen i det strategiska näringslivsprogrammet efterlevas för att säkerställa att programmet har effekt för företagen i kommunen och genom analysen kan kvalitetssäkra programmet. De projekt och aktiviteter som genomförts på senare år har endast marginellt förbättrat kommunens placering i ranking och mätningar.

## 4 Slutsats och rekommendationer

Vår sammanfattande bedömning utifrån granskningens syfte är att det delvis bedrivs ett ändamålsenligt näringslivsarbete i Vänersborgs kommun som bidrar till att attrahera och behålla verksamheter i kommunen.

Den finns en tydlig organisation och ansvarsfördelning för kommunens näringslivsarbete. Vi uppfattar att arbetet bedrivs med stort engagemang där ett antal aktiviteter genomförs i syfte att stärka företagsklimatet i kommunen. Kommunen har i styrande dokument presenterat mål inom området och det finns ett näringslivsprogram med uttalade strategier.

De mätningar som årligen presenteras visar på marginella förbättringar trots de många initiativ, aktiviteter och det engagemang som kommunledning och medarbetare har för näringslivsfrågor och utveckling av företagsklimatet. Vi anser därför att kommunen bör utvärdera vilka effekter de aktiviteter som erbjuds har för den målgrupp som de syftar till att stödja för att på så sätt kunna bedöma om de resurser som avsätts i form av tid och pengar bidrar till de mål som anges i det strategiska näringslivsprogrammet samt de kommunövergripande strategiska målen.

Vår bedömning är att näringslivsprogrammet bör uppdateras så att det på ett tydligare sätt och utifrån aktuella förutsättningar kan utgöra den strategiska styrning som krävs för ett utvecklat företagsklimat som bidrar till att attrahera och behålla verksamheter i kommunen.

Utifrån vår bedömning och slutsats rekommenderar vi kommunstyrelsen att:

- Se över och uppdatera dokumentet Strategiskt Näringslivsprogram så att programmet är relevant och styrande för innevarande tidsperiod och nuvarande organisation.
- Tydliggöra näringslivsarbetet genom att dokumentera och kommunicera uppdrag för näringslivskontoret och de aktiviteter som genomförs.
- Utvärdera deltagande i nätverk och samverkansforum så att resurser som avsätts bidrar till de mål och resultat som beslutats och bidrar till ett förbättrat företagsklimat.
- Följa de rutiner för uppföljning som anges i det Strategiska näringslivsprogrammet och årligen utvärdera effekter för målgruppen.





**Vänersborgs kommun**  
Granskning av kommunens näringslivsarbete

2022-03-31

Datum som ovan  
KPMG AB

Jenny Thörn  
Kommunal revisor

Lovisa Jansson  
Kommunal revisor

Liz Gard  
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.

## A Bilagor

Strategier och övergripande aktiviteter näringslivsprogrammet 2014:

### *Strategier och övergripande aktiviteter*

#### *1. Strategi för att utveckla förutsättningarna för det existerande näringslivet.*

- Utveckla och förenkla kommunens service och regelverk gentemot företag för att skapa tydlighet och öka tillgängligheten.
- Stimulera ett förhållningssätt som är förebyggande och bygger på förtroende.
- Skapa strukturer för kontinuerlig dialog och möten mellan näringsliv och offentlig sektor.
- Stimulera krafter för samverkan och övergripande nätverk.

#### *2. Strategi för att utveckla entreprenörskap och innovationer.*

- Skapa och synliggöra mötesplatser för entreprenörskap och innovation.
- Främja processer, nätverk och samverkan som gör att nya kunskaper skapas inom och utanför kommunen och att olika kulturers kunskap och initiativförmåga och företagsamhet tas tillvara.
- Främja entreprenörers strävan att kommersialisera de nya kunskaperna.
- Synliggör och hylla innovativa profiler och hjältar, såväl historiska som nu aktiva.
- Stimulera nyfikenhet på entreprenörskap och innovationer redan i förskola och skolan.

#### *3. Strategi för tillväxtorienterad fysisk planering och infrastruktur.*

- Skapa en proaktiv organisation i exploateringsfrågor.
- Genomför ett program tillsammans med näringslivet för att utveckla en levande stadskärna med tydliga delmål 2016.
- Utveckla områden och planer med fokus på attraktiva lägen för både boende och företagande.
- Verka för breda allianser med näringsliv, kommuner och övriga nyckelaktörer.

#### *4. Strategi för att utveckla Vänersborg som regionhuvudstad.*

- Prioritera mellankommunala samarbeten i relevanta profil- och tillväxtområden.
- Vänersborgs kommun ska medvetet utveckla sig i rollen som regionhuvudstad och bland annat ta initiativ till samarbeten med flera regionhuvudstäder.
- Profilera Vänersborg så att det tydligt framgår att Vänersborg är Regionhuvudstad och ett centrum för samverkan och tillväxt i Västra Götalandsregionen.



**Vänersborgs kommun**  
Granskning av kommunens näringslivsarbete

2022-03-31

*5. Strategi för att utveckla kommunens profilområden.*

- Aktivt utvärdera potentiella profilområden löpande.
- Utveckla en varumärkes- och PR-strategi.
- Samverka med övriga kommuner för att utveckla marknadsföringen för hela regionen i etableringsfrågor.