



**Handläggare**  
Kommunrevisionen

**Datum**  
2014-11-24

**Beteckning**  
MISSIVSKRIVELSE

Kommunstyrelsen  
Kommunfullmäktige

## **Granskning av medfinansiering av näringsverksamhet**

---

Kommunrevisionen har genomfört en granskning kommunens uppföljning av effekterna av medfinansiering av näringsverksamhet.

### **Granskningsresultat**

Resultaten av granskningen framgår av bifogade revisionsrapport.

Den samlade bedömningen är att kommunstyrelsen i huvudsak säkerställer att effekterna av delfinansierad verksamhet följs upp utifrån dess mål.

Utifrån rapportens resultat vill vi dock framhålla följande:

- Frekvensen på återrapportering till KS bör utökas.
- Medfinansierade insatser bör utvärderas utifrån både delmål och slutmål.
- En projektmodell som klarare anger roller, mandat, delmål, slutmål och ekonomi bör framledes övervägas.

Kommunrevisionen begär Kommunstyrelsens redovisning av planerade åtgärder till följd av granskningen. Svar önskas senast den 23 mars 2015.

Kommunrevisionen

Hakon Fältström  
Ordförande Revisionen

Lars Gustafsson  
Vice Ordförande Revisionen

**Bilaga:** Revisionsrapport – Medfinansiering av näringsverksamhet

# Revisionsrapport

## *Granskning av medfinansiering av näringsverksamhet* Finspångs kommun

Johan Cöster

Oktober 2014

# Innehållsförteckning

<b>1.</b>	<b>Sammanfattning och revisionell bedömning.....</b>	<b>1</b>
<b>2.</b>	<b>Inledning och bakgrund.....</b>	<b>2</b>
2.1.	Bakgrund.....	2
2.2.	Revisionsfråga.....	2
2.3.	Revisionskriterier och kontrollmål.....	2
2.4.	Metod och avgränsning.....	2
<b>3.</b>	<b>Resultat av granskningen.....</b>	<b>4</b>
3.1.	Näringslivsrådet och NyföretagarCentrum.....	4
3.1.1.	Bedömning.....	4
3.2.	Uppföljning och utvärdering.....	4
3.2.1.	Bedömning.....	5
3.3.	Riktlinjer för kommunal medfinansiering.....	5
3.3.1.	Bedömning.....	6
3.4.	Projektmodell.....	7
3.4.1.	Bedömning.....	7

# 1. **Sammanfattning och revisionell bedömning**

PwC har av de förtroendevalda revisorerna i Finspång fått uppdraget att granska kommunstyrelsens hantering av medfinansiering av näringsverksamhet.

Revisionsfrågan som besvaras är:

## **Säkerställer kommunstyrelsen att effekterna av kommunalt delfinansierad verksamhet och projekt av näringslivskaraktär följs upp utifrån dess mål?**

*Vår samlade revisionella bedömning är att kommunstyrelsen i huvudsak säkerställer att effekterna av kommunalt delfinansierad verksamhet följs upp utifrån dess mål. Däremot sker ingen systematisk utvärdering av åtaganden eller projekt av näringslivskaraktär.*

Vi baserar det på följande iakttagelser:

Kommunstyrelsen får återkoppling från både Näringslivsrådet och NyföretagarCentrum. Därutöver har kommunen inflytande i båda organisationerna genom representation i dess styrelser.

Insatser som sker inom ramen för Näringslivsrådet och Nyföretagarcentrum återrapporteras till kommunstyrelsen och det sker även en löpande redovisning i CockpitCommunicator. Även övriga kontakter med exempelvis LRF och Företagarna sker löpande genom möten och dialog. Det är vår bedömning att det inte sker något systematisk utvärdering av genomförda insatser. Granskningen visar exempelvis att de inte skett någon utvärdering av Näringslivsrådets och NyföretagarCentrums verksamheter. Inte heller det pågående projektet Mötesplats Rejmyre har utvärderats löpande under projektets gång.

Det finns ingen fastlagd riktlinje för kommunal medfinansiering. Däremot finns ramverk och riktlinjer i form av Strategisk plan, Översiktsplan, Kulturstrategi och Policy för sponsring. Engagemanget i Nyföretagarcentrum, Näringslivsråd och IUC Öst regleras av de organisationernas ägardirektiv och styrdokument.

Det finns inte någon fastlagd projektmodell som används vid exempelvis bedömning eller genomförande av näringslivsprojekt.

## **2. Inledning och bakgrund**

### **2.1. Bakgrund**

Kommunen subventionerar inom ramen för sin budget vissa insatser av näringslivskaraktär. Tidigare genomförda granskningar visar att kommunstyrelsens styrning och uppföljning av näringslivsarbetet i stort är ändamålsenligt. Denna granskning är en uppföljning av vilka mål som satts upp för olika insatser och vilka system kommunstyrelsen har för att följa upp effekterna av insatser. Revisionen har efter genomförd risk- och väsentlighetsanalys beslutat att genomföra granskningen.

### **2.2. Revisionsfråga**

Säkerställer Kommunstyrelsen att effekterna av kommunalt delfinansierad verksamhet och projekt av näringslivskaraktär följs upp utifrån dess mål?

### **2.3. Revisionskriterier och kontrollmål**

- Kommunstyrelsen får regelbunden information från Näringslivsrådet och Nyföretagarcentrum.
- Näringslivsprojekt och medfinansierad verksamhet följs upp och utvärderas.
- Det finns fastlagda riktlinjer för kommunal medfinansiering.
- Det finns en fastlagd projektmodell.

### **2.4. Metod och avgränsning**

Granskningen har genomförts genom intervjuer med kommunchef och näringslivschef. De dokument som granskats är:

- Strategisk plan 2014-2016 och budget 2014
- Översiktsplan för Finspångs kommun
- Kulturstrategi
- Reglemente för Näringslivsråd i Finspångs kommun
- Policy för sponsring i Finspångs kommun
- Landsbygdsprogram för Finspångs kommun
- Mötesplats Rejmyre 2014 (Projektbeskrivning)
- Utdrag av rapporter ur IT-stöd systemet Cockpit Communicator
- Presentationsunderlag från NyföretagarCentrum redovisning till kommunstyrelsen

---

Samt kommunstyrelsens protokoll för hösten 2013 och innevarande 2014.

## **3. Resultat av granskningen**

### **3.1. Näringslivsrådet och NyföretagarCentrum**

Näringslivsrådet i Finspång består av representanter från näringslivet och ledande politiker samt tjänstemän från Finspångs kommun. Enligt reglementet för Näringslivsrådet i Finspångs kommun ska rådet vara rådgivande till kommunstyrelsen och driva idéer och frågor som rör näringslivets förutsättningar i Finspång. Rådet ligger bland annat bakom satsningen på "Energiriket", som numera är en egen ekonomisk förening. Syftet är vidare att skapa attraktionskraft för företagande och företagsetableringar i Finspång. Rådet ska bestå av två förtroendevalda samt högst sju ledamöter från det lokala näringslivet. Därutöver sitter kommundirektör med i rådet. Ordförande samt vice ordförande ska utgöras av representanter från näringslivet. I samband med intervjuerna framkommer det att de förtroendevalda i rådet har ansvar för att återrapportera och förankra aktuella frågor till kommunstyrelsen. Vid genomgång av protokoll från kommunstyrelsen konstateras att representanter för näringslivsrådet informerar om dess verksamhet 2014-03-24 (KS § 143).

NyföretagarCentrum har till uppgift att stimulera till nyföretagande. Rent konkret ställer man upp som bollplank, bistår i affärsplaneprocess och anordnar Starta eget-kurs, föreläsningar och resor till mässor. Finspångs NyföretagarCentrum drivs av det lokala näringslivet och Finspångs kommun. Styrelsen består i huvudsak av representanter från det lokala näringslivet. Finspångs kommuns näringslivschef innehar en plats i styrelsen och återrapporterar löpande till kommunchef. Vid genomgång av protokoll från kommunstyrelsen konstateras att representanter för NyföretagarCentrum informerar om dess verksamhet 2014-02-10 (KS § 77).

#### **3.1.1. Bedömning**

Granskningen visar att kommunstyrelsen får återkoppling från både Näringslivsrådet och NyföretagarCentrum. Därutöver har kommunen inflytande i båda organisationerna genom representation i dess styrelser. När det gäller återrapportering kan det övervägas om det bör ske oftare. Enligt granskade protokoll sker återrapportering en gång per år för respektive organisation.

### **3.2. Uppföljning och utvärdering**

I samband med intervjuerna och vid genomgång av protokoll framkommer det att åtaganden i Näringslivsråd och Nyföretagarcentrum följs upp och återrapporteras till kommunstyrelsen. Även det IT-baserade stödsystemet CockpitCommunicator används för löpande uppföljning av de aktiviteter och åtaganden som är aktuella i sammanhanget. Systemet är uppbyggt så att statusen för alla åtaganden för respektive sektor visualiseras i systemet. Underlaget i CockpitCommunicator används även i årsredovisningen. Av granskade dokument och vad som framkommit i samband med intervjuerna har det inte skett någon utvärdering av Finspångs kommuns deltagande i Näringslivsrådet eller NyföretagarCentrum. Det har inte skett någon utvärdering av effekten av insatta medel, måluppfyllelse eller

nådda resultat. Övriga åtaganden såsom dialog med Företagarna, LRF och nätverket Bruksföretagen sker löpande och handlar i mångt och mycket om att skapa dialog, lyssna in behov och skapa förståelse för varandras verksamheter. Kommunen har genom Finspångs förvaltnings- och industrihus AB (FFIA) även intresse i Industriellt utvecklingscentrum (IUC) öst AB. Vid intervjuerna framkommer att kommunstyrelsen är restriktiv med att stötta olika företag med direkta medel. De ser hellre att olika typer av stöd kanaliseras genom aktuella branschorganisationer. Stöd för landsbygdens utveckling har tidigare kanaliseras genom Leader Gränslandet, genom så kallade hemsändningsbidrag till enskilda lanthandlare samt investeringar i fibernät genom stöd av EU:s regionalfond. Ett större åtagande har skett inom ramen för projektet *Mötesplats Rejmyre 2014* där kommunens årliga kostnader enligt antagen tjänsteskrivelse (KS § 21, 2011-01-17) uppgår till 440 000 kronor. I samband med intervjuerna och förtydligande underlag framkommer att projektet har återrapporterats muntligen till kommunstyrelsen. Någon utvärdering av uppnådda resultat för olika delprojekt har inte utvärderats under projektets gång. När det gäller styrningen av projektet har det inte funnits någon regelrätt styrgrupp men däremot har förankring och dialog skett i två olika grupperingar där företrädare för lokala företag och föreningar möt företrädare för Finspångs kommun. Då projektet fortfarande pågår har det av förklarliga skäl inte skett någon slutgiltig utvärdering av projektet. Mötesplats Rejmyre har även lanserat hemsidan [www.rejmyre.com](http://www.rejmyre.com) där projektets olika ingående delar marknadsförs.

### **3.2.1. Bedömning**

Granskningen visar att de insatser som sker inom ramen för Näringslivsrådet och Nyföretagarcentrum återrapporterats till kommunstyrelsen och det sker även en löpande redovisning i CockpitCommunicator. Även övriga kontakter med exempelvis LRF och Företagarna sker löpande genom möten och dialog. Det är vår bedömning att det inte sker något systematisk utvärdering av genomförda insatser. Granskningen visar exempelvis att de inte skett någon utvärdering av Näringslivsrådets och NyföretagarCentrums verksamheter. Inte heller det pågående projektet Mötesplats Rejmyre har utvärderats löpande under projektets gång.

### **3.3. Riktlinjer för kommunal medfinansiering**

Finspångs kommun uttrycker en tydlig viljeinriktning vad gäller företagande och näringslivets villkor i ett par centrala dokument. I Strategisk plan 2014-2016 och budget 2014 uttrycks följande ambition under rubriken Tillväxt- och utvecklingsperspektiv; *"Näringslivet upplever kommunen som aktiv i arbetet med att skapa goda förutsättningar för dess verksamhet och tillväxt i kommunen."*

Ambitionen att vara en aktiv part synliggörs vidare i Policy för sponsring i Finspångs kommun (KF § 155, 2009-05-27) där det tydliggörs vem/vilka som kan söka stöd och på vilka grunder. Till grund för bedömning av tilldelning ligger kommunens vision. *"Finspång är den attraktiva kommunen i en spännande region, där vi skapar utveckling och livskvalité genom samverkan, öppenhet och nytänkande"*. Policyn reglerar vilken typ av motprestationer som krävs från den sökande, hur ansökan går till samt hur avtal tecknas och uppföljning ska ske.



I den nyligen antagna kulturstrategin (KF § 11, 2014-01-29) tydliggör kommunen sina ambitioner inom kulturen. Kulturstrategin för fram begreppet ”Kultur Finspång” som innefattar områdena bibliotek, kulturskola, kulturhus samt Rejmyres kulturutveckling. Kulturstrategin tar även upp olika satsningsområden såsom kulturpeng till kultur/konst, inrätta ett kulturpris, stöd till föreningar som vill bedriva lovverksamhet, med flera.

Även i kommunens översiktsplan tydliggörs kommunens ambition under rubriken Näringsliv. Konkret stöttas näringslivet genom att:

- Det finns en tillfredsställande planberedskap.
- Stödja nyföretagande
- Utveckla Finspångs centrum som mötesplats
- Ha en enkel, effektiv och kvalitativt hög service till företag
- Skapa regional samverkan kring infrastruktur i syfte att utveckla arbetspendling och serviceresor
- Skapa regional samverkan för att säkra tillgången på bredband.

I samband med intervjuerna framkommer det att översiktsplanens ambitioner används som ramverk för de satsningar och åtaganden som är aktuella i sammanhanget.

Mötesplats Rejmyre 2014 är inne på sitt sista år som projekt. Vid intervjuerna framkommer att det under årens lopp har tagits ett antal omtag kring Rejmyre som plats och destination. Glasbruket, det lokala näringslivet och föreningslivet har haft svårt att skapa varaktiga förutsättningar för samverkan. Kommunens roll är i mångt och mycket att vara en samanhållande länk mellan olika intressen och att säkerställa att den hantverkstradition som finns på orten lever vidare. Enligt uppgift besöker cirka 70 000-80 000 personer orten varje år (Glasbruk, Rejmyre marken, Skogsröjet med flera). En stor utmaning ligger i att få besökarna att stanna kvar i området vilket för närvarande försvåras då det inte finns någon hotellverksamhet i själva tätorten Rejmyre.

Vid intervjuerna framkommer att det inte finns någon övergripande riktlinje för kommunal medfinansiering. Eventuell medverkan och medfinansiering sker från fall till fall men målen i exempelvis Strategisk plan och Översiktsplan utgör ram för vilka projekt som är aktuella att stötta. Ofta sker deltagande i regionala initiativ i exempelvis Regionförbundet Östsams regi. Deltagande och engagemang kan utgöras av såväl tid som pengar och huvudregeln som kommunen försöker förhålla sig till är att de går in i partnerskap snarare än huvudmannaskap. Det är mycket sällan som de tar på sig ett huvudansvar för något projekt.

### *3.3.1. Bedömning*

Det är vår bedömning att det inte finns en fastlagd riktlinje för kommunal medfinansiering. Däremot finns ramverk och riktlinjer i form av Strategisk plan, Översiktsplan, Kulturstrategi och Policy för sponsring. Engagemanget i Nyföretagarcentrum, Näringslivsråd och IUC Öst regleras av de organisationernas ägardirektiv och styrdokument.

### **3.4. Projektmodell**

Många tankar och idéer realiseras ofta genom att skapa någon form av projekt. Karaktären på ett projekt är att det har ett tydligt start- och slutdatum och att projektet ska utvärderas innan det eventuellt överförs i linjeorganisationen. Det är många kommuner och organisationer som har en upprättad projektmodell för att på så vis säkerställa att styrning, ekonomi och struktur upprätthålls i enskilda projekt. Ett projekt bör föregås av någon form av förstudie som indikerar om projektet har förutsättningar att lyckas eller inte. Projektets styrning säkerställs genom upprättande av styrgrupp, dess operativa styrning av projektledare och ekonomin av en tydligt destinerad ekonom som har ansvar för projektets ekonomi. Upprättad projektmodell bör även tala om hur återkoppling till styrgrupp ska ske, vad som ska utvärderas och hur ofta samt vilka mål projektet ska uppnå.

Enligt vad som framkommer i intervjuerna och vid genomgång av dokument har Finspångs kommun ingen upprättad kommungemensam projektmodell. Enskilda projekt som kräver beslut i kommunstyrelsen skrivs fram i form av tjänsteskrivelser.

#### **3.4.1. Bedömning**

Granskningen visar att det inte finns någon fastlagd projektmodell som används vid exempelvis bedömning eller genomförande av näringslivsprojekt. Det kan övervägas om det finns behov att ta fram en kommungemensam projektmodell som tydliggör roller, ansvar, delmål, slutmål och ekonomi.

2014-11-17

**Johan Cöster**

*Projektledare*

**Lena Brönnert**

*Uppdragsledare*