

Öhrlings

PRICEWATERHOUSECOOPERS 

K O M M R E V

## RAPPORT

# Granskning av näringslivsbefrämjande insatser

Hultsfreds kommun

26 april 2005

Stefan Karlsson

---

## *Innehållsförteckning*

1.	Inledning.....	3
2.	Bakgrund .....	3
3.	Syfte och genomförande.....	3
4.	Allmänt om kommunen .....	4
5.	Hultsfreds kommuns näringslivsbefrämjande insatser .....	6
5.1	Kostnader för näringslivsarbetet i kommunen .....	6
5.2	Organisation .....	8
5.3	Hultsfreds NäringslivsCentrum – HNC .....	9
5.4	Näringspolitiskt program .....	9
5.5	Varumärke.....	10
5.6	Näringslivsklimatundersökningar .....	11
5.7	Framtidsutveckling.....	12
6.	Revisionell bedömning och sammanfattning .....	13
6.1	Revisionell bedömning.....	13
6.2	Sammanfattning .....	15

## 1. Inledning

Kommunens revisorer har uppdragit åt Komrev inom Öhrlings PricewaterhouseCoopers att granska näringslivsarbetet i Hulthfreds kommun. Stefan Karlsson har genomfört granskningen.

## 2. Bakgrund

Hulthfreds kommun gör omfattande insatser för att främja utvecklingen av näringslivet inom kommunen. En väsentlig del av kommunens strategiska arbete i såväl förvaltningsform som bolagsform har en inriktning för att förbättra förutsättningar för företagandet i kommunen. Företagare i kommunen ger, trots detta, i undersökningar uttryck för ett starkt missnöje med företagsklimatet i kommunen.

## 3. Syfte och genomförande

Granskningen avser att belysa följande revisionsfrågor:

1. Finns fastställda riktlinjer för hur näringslivsarbetet i kommunen ska bedrivas?
2. Finns ett fastställt näringslivsprogram?
3. Hur ser organisationen ut för näringslivsarbetet?
4. Är ansvarsfördelningen avseende näringslivsarbetet ändamålsenligt?
5. Hur säkerställer kommunen att samtliga aktörer arbetar enligt kommunens intentioner?
6. Hur samordnas de olika aktörerna och hur kommunicerar kommunen med dessa aktörer?
7. Vilka kostnader har kommunen för sitt näringslivsarbete och hur sker redovisningen?
8. Hur sker uppföljning både av insatser och ekonomi och till vem rapporteras detta?

I samband med granskningen har intervjuer genomförts. Såväl förtroendevalda som tjänstemän har intervjuats inom Hulthfreds kommun. Vi har även intervjuat företrädare för företagargrupper.

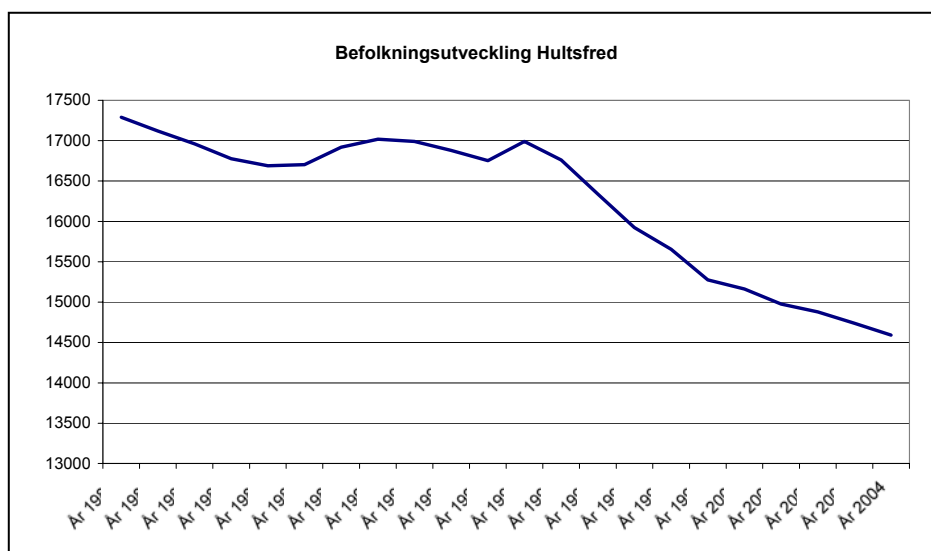
Vi har studerat relevant dokumentation i samband med granskningen. Nedan anges ett urval av dokumentation som vi använt i arbetet:

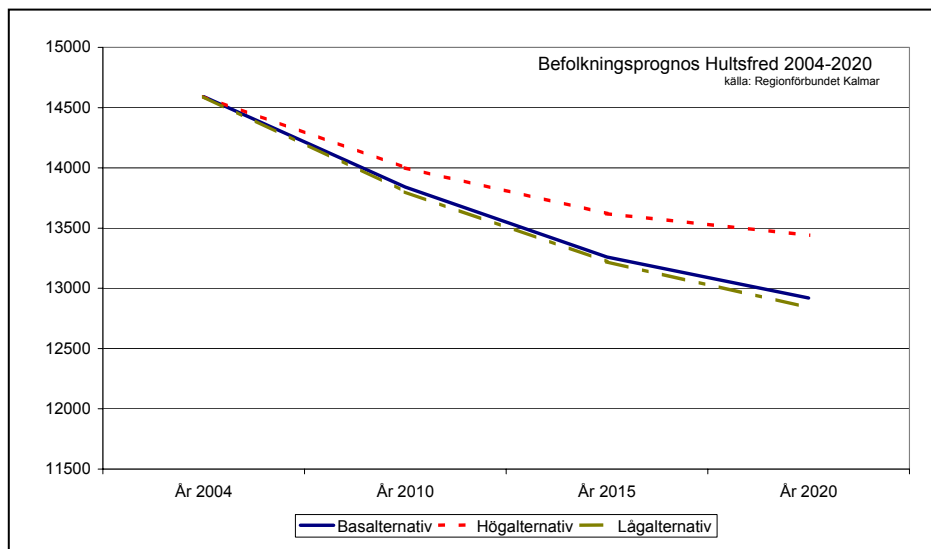
- Budget 2005, Hultsfreds kommun.
- Företagskatalog 2005, Hultsfreds kommun och Hultsfreds NäringslivsCentrum AB.
- Näringslivspolitiskt program, Hultsfreds kommun.
- Arbete med ”Övergripande mål/åtgärder 2005-2010”, Hultsfreds kommun.
- Inbjudan till tecknande av aktier i Hultsfreds NäringslivsCentrum AB, Hultsfreds kommun
- Internetpublikationer från Hultsfreds kommun och Hultsfreds NäringslivsCentrum AB.
- Lokalt företagsklimat i Hultsfreds kommun 2002, Svenskt Näringsliv.
- Underlag och material överlämnat för redovisning från Hultsfreds kommun.

## 4. Allmänt om kommunen

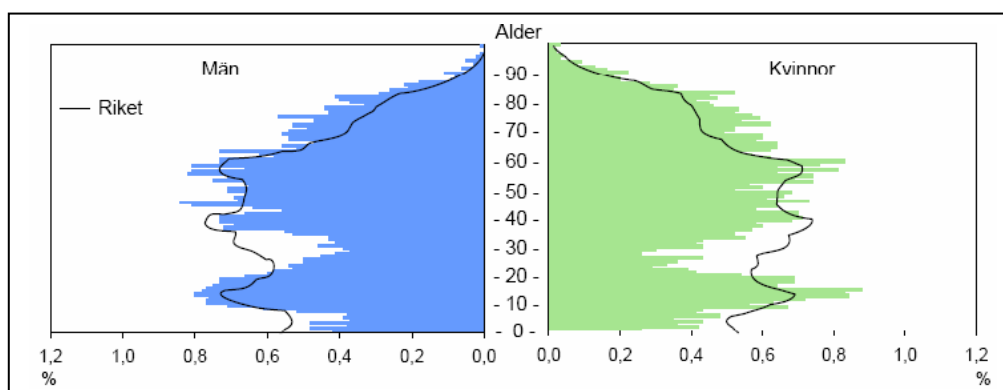
Hultsfreds kommuns näringslivsbefrämjande insatser bör ses mot bakgrund av kommunens och regionens befolkningsutveckling, näringslivsutveckling, och de välfärdspolitiska områdenas framtidsperspektiv.

Kommunen har minskat kraftigt i folkmängd sedan år 1995 och prognoser från regionförbundet visar på fortsatt kraftig minskning de kommande 16 åren. Även vid det för Hultsfred mest fördelaktiga scenariot prognostiserar regionförbundet en minskning med cirka 1150 invånare fram till år 2020 från den 31 december år 2004. Om regionförbundets basprognos blir verklighet år 2020 kommer folkmängden att ha minskat med cirka 4100 invånare (cirka 24 %) på 25 år. Hultsfreds kommun har i egna prognoser kalkylerat med en kraftigare minskning fram till år 2015.





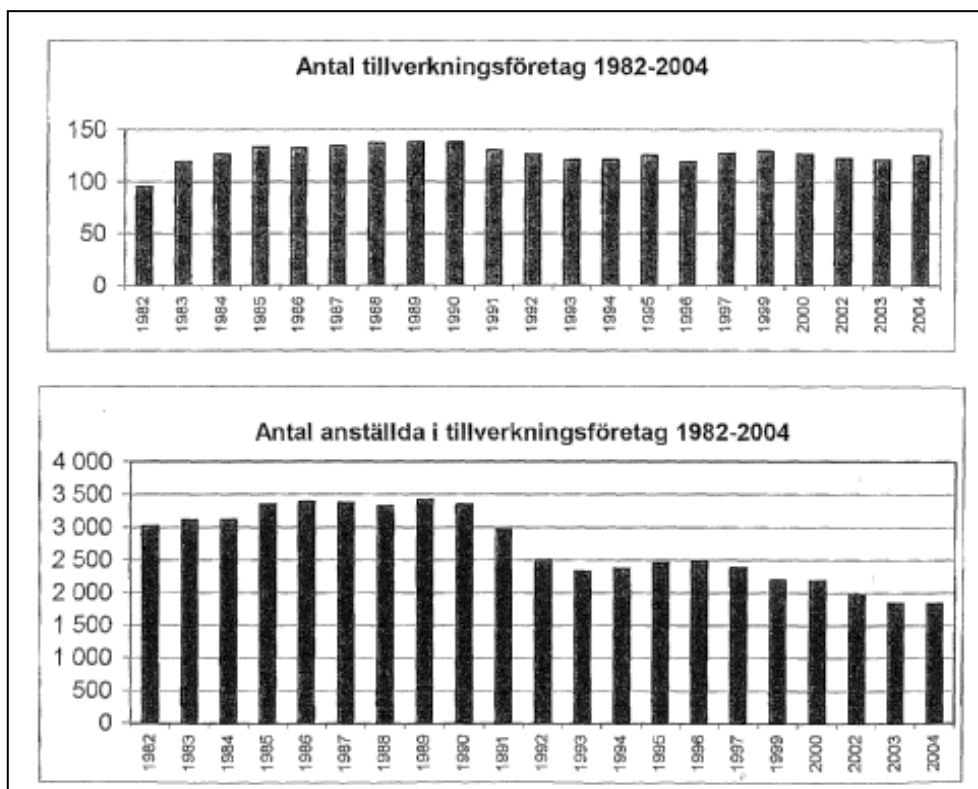
Befolkningens sammansättning i kommunen visas av nedanstående diagram per den 31 december 2003.



Kommunens befolkningsstruktur medför svåra ekonomiska förutsättningar. Detta sett ur perspektivet att de yrkesverksamma åldrarna för perioden, som befolkningsprognosen avser, kommer att vara kraftigt underrepresenterade i förhållande till åldrar som i hög utsträckning är berättigade till kommunala stödinsatser.

Tillgången på kompetent arbetskraft är en förutsättning för företagsutveckling. Det är en av de frågor där företagare givit lågt betyg åt kommunen i Svenskt Näringslivs undersökning (se nedan). Andelen invånare med eftergymnasial utbildning är 15 % i kommunen. Motsvarande för länet är 24 % och 31 % för riket. (SCB 31 dec 2002).

I företagskatalogen för år 2005 redovisar kommunen utvecklingen av antalet tillverkningsföretag och antal anställda i tillverkningsföretag åren 1982-2004. Av denna framgår att antalet anställda i tillverkningsföretag minskat kraftigt.



Kommunens strategiska uppgift består således i att såväl kompensera effekterna av vijkande arbetskraftsunderlag som utveckling av antal arbetstillfällen enligt de prognoser över denna utveckling som finns till hands. Det är mot denna bakgrund granskningen genomförd.

## 5. Hulthfreds kommuns näringslivsbefrämjande insatser

### 5.1 Kostnader för näringslivsarbetet i kommunen

Hulthfreds kommun gör omfattande insatser för att främja utvecklingen av näringslivet inom kommunen. Enligt budget för år 2005 är drygt 8 mnkr avsatta för näringslivsbefrämjande insatser i driftbudgeten. I detta belopp är inte stöd från bolag eller investeringsmedel inräknat, inte heller finansiering i form av EU-bidrag eller medfinansiering av sådana bidrag.

Uppföljning av insatser och ekonomi sker, enligt kommunchefen, i årsredovisningen, löpande till kommunstyrelsens arbetsutskott respektive styrelsen för Hultsfreds kommunala Industri AB. I Hultsfreds NäringslivsCentrum AB ägnas en dag per år åt strategier.

Ur budgeten för år 2005 finns tre kostnadsposter budgeterade som avser näringslivsbe-  
främjande åtgärder.

- Näringslivsbefrämjande åtgärder	4 981,5 tkr
- HNC, Näringslivsbefrämjande åtgärder	1 715,0 tkr
- Särskilda utvecklingssatsningar	1 500,0 tkr

Redovisning av EU-projekt som kan hänföras till näringslivsbefrämjande insatser för år 2004 finns för två projekt:

- Projekt Näringsliv – Skola i samverkan
- Projekt Näringsliv och nyföretagande

De redovisade kostnaderna för dessa projekt uppgår för 2004 till 1 263 Tkr respektive 670 Tkr och fördelas enligt följande:

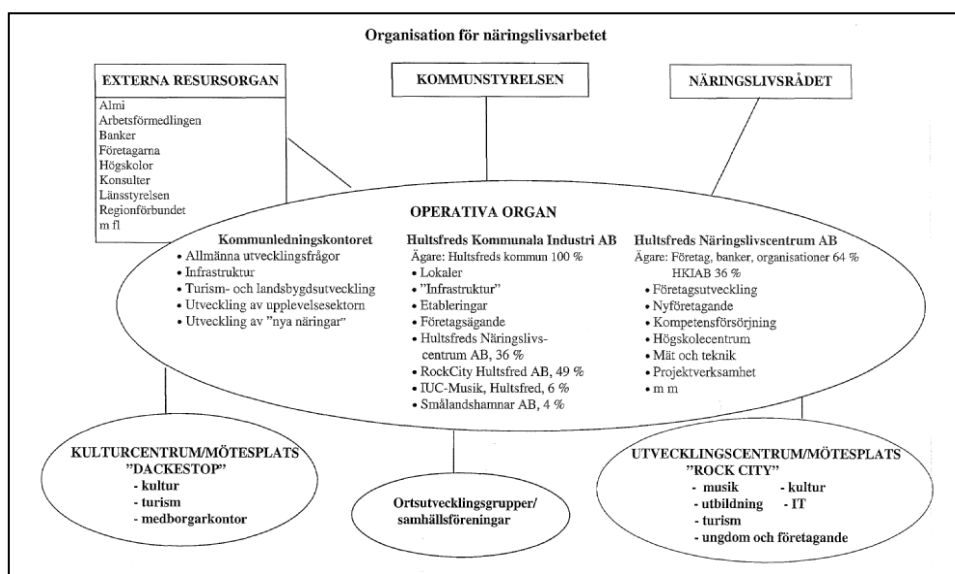
Projekt	Hultsfreds kommun. Ek. insats, Tkr	Hultsfreds kommun. Vär- de av arbetsinsats, Tkr	Bidrag från Regionför- bundet, Tkr	Bidrag från EU:s struktur- fond, Tkr	Företagen. Värde av ar- betsinsatser, Tkr	HNC, övrigt, Tkr	Total insats, Tkr
Näringsliv – Skola i samverkan	170,0	356,0	220,4	319,9	196,7		1263,0
Näringsliv och nyfö- retagande	109,0	13,9	87,9	135,1	306,8	17,4	670,1
Summa	279,0	369,9	308,3	455,0	503,5	17,4	1933,1

## 5.2 Organisation

Det finns ingen formellt angiven samordningsansvarig för organisationen för näringslivsbefrämjande åtgärder. Kommunchefens arbetsbeskrivning innefattar en allmän formulering om ansvar för övergripande samordning av näringslivsarbetet.

Kommunen har genomfört ett relativt kraftigt strukturförändringsarbete för den kommunala organisationen under ledning av kommunchefen. Det har resulterat i cirka 10 % minskning av kostnaderna för den kommunala förvaltningen, enligt kommunchefen. Han uppger också att den enda verksamheten som inte varit föremål för besparingar är näringslivsbefrämjande åtgärder.

Kommunchefen beskriver organisationen för näringslivsarbetet som en samverkan mellan flera olika organ. Nedanstående organisationsskiss är en utveckling av den beskrivna organisationen som redovisas i *Näringslivpolitiskt program* och är framtagen av kommunchefen och överlämnad i samband med intervju för granskningen.



Beskrivningen redovisar hur kommunen strävar efter att samordna såväl kommunala verksamhetsområden som externa resurser.

### 5.3 Hultsfreds NäringslivsCentrum – HNC

Hultsfreds NäringslivsCentrum AB startades år 2001 och är ett näringslivsbolag i samverkan mellan kommun och näringslivet i kommunen. Bolaget ägs till 52 procent av privata företag och till 12 procent av banker och organisationer och till 36 procent av Hultsfreds kommunala Industri AB.

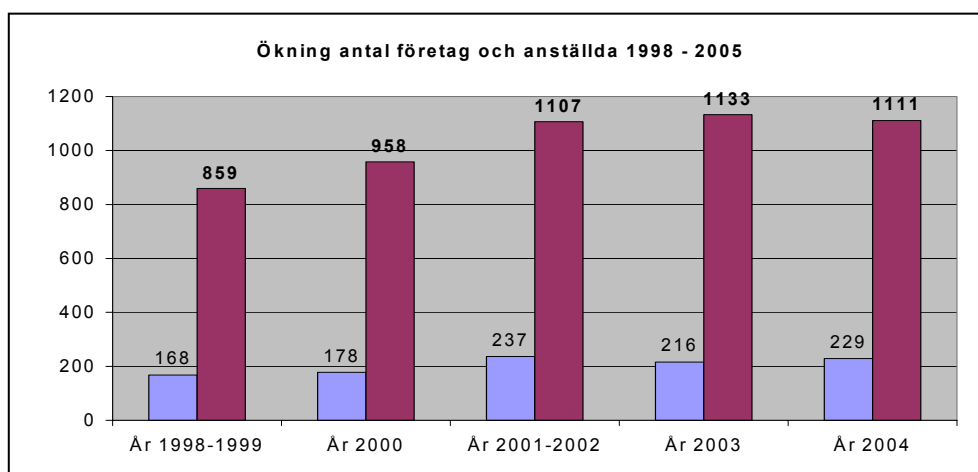
HNC bildades efter att ett arbete startat på initiativ från bl.a. Företagarna i Hultsfred med syfte att få till stånd ett lokalt utvecklings- / näringslivscentrum. I inbjudan framgår även bolagsordning och organisation.

Ur HNCs egen presentation framgår att företagets uppgift är att arbeta för tillväxt och näringslivsutveckling genom att driva verksamhet och medverka i projekt inom företagsutveckling och nyföretagande, utbildning och kompetensförsörjning samt omvärldsbevakning och marknadsföring.

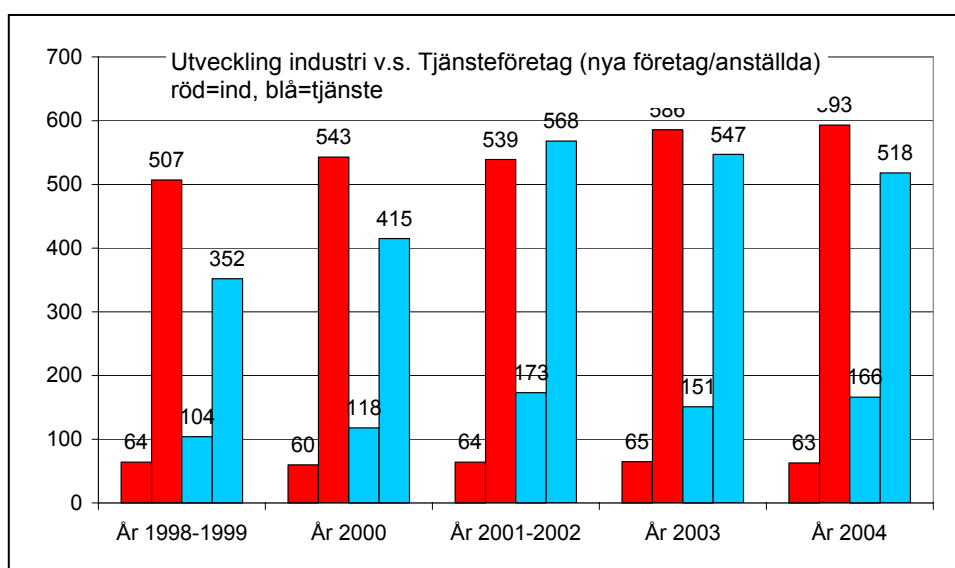
Näringslivschefen är anställd för att arbeta med företagsutveckling och nyföretagande i kommunen. Han ska också ha en övergripande kunskap om näringslivet för att kunna medverka vid etableringar, informera om näringslivet och förmedla kontakter. Tjänsten har inordnats i HNCs verksamhet.

### 5.4 Näringspolitiskt program

Det näringspolitiska programmet är från 1998. I dokumentet uttalas en prioritering för tre områden: Stabil ekonomi, tillväxt och näringspolitik. Dessa tre områden härstammar från kommunens övergripande mål från september 1997. Ur programmet framgår att allmänna målsättningar skall vara att få till stånd ett ökat antal företag, antal anställda och antal invånare. Som mål angavs att minst 10 nya företag per år skulle startas och att antalet anställda inom industri-, tjänste- och servicesektorerna skulle öka med minst 25 per år. Nedanstående diagram redovisar ackumulerad utveckling åren 1998 – 2004, som presenterats av näringslivschefen vid intervju. Enligt uppgifterna har detta mål i det näringspolitiska programmet uppfyllts totalt, med variationer mellan åren.



I det näringspolitiska programmet finns även allmänna målsättningar om fortsatt tillvaratagande av unik och traditionell kompetens inom tillverkningsindustrin, samtidigt som kommunen skall verka för ökad differentiering inom näringslivet med en ökning av tjänsteföretag etc. Näringslivschefen har även uppgett hur detta förhållande utvecklats, se diagram för åren 1998-2005 nedan.



Av diagrammet framgår att nystartade tjänsteföretag haft en större ökning än industriföretag. Även antal anställda inom tjänstesektorn har en större ökning under perioden än industriföretagen.

I ett dokument *Arbetet med "Övergripande mål/åtgärder 2005-2010"* daterat 2004-12-10 beskrivs förslag för det fortsatta arbetet. I den fortsatta behandlingen av detta arbete är det viktigt att det framgår förhållande till tidigare dokument för övergripande mål och näringspolitiska mål.

## 5.5 Varumärke

Kommunen har ett starkt varumärke genom Hultsfreds musikarrangemang. I övrigt är inte arbetet med varumärkesprofilering för kommunen framträdande. Kommunledningen anser även att kommunen inte får tillräcklig uppmärksamhet i lokala massmedia för näringslivsarbetet på motsvarande sätt som grannkommuner kan få för motsvarande insatser.

## 5.6 Näringslivsklimatundersökningar

Svenskt Näringsliv genomför årligen undersökningar om näringslivsklimatet i svenska kommuner. Hultsfred får lågt betyg för sitt företagsklimat. Kommunen rankas på 209 plats av Sveriges kommuner. De senaste åren har kommunen haft liknande placeringar. Kommunledning och näringslivschefen förklarar det dåliga resultatet med att stora neddragningar av verksamhet och personal vid företag i kommunen under senare år skapat ett missnöje som lever kvar. Näringslivschefen pekar på att det finns vissa faktorer i undersökningen som kommunen inte kan påverka som t.ex. geografiskt läge och kommunikationer. Samtidigt redovisar näringslivschefen att verksamhetens argument för att attrahera nya företag bl.a. just är det geografiska läget och de logistiska fördelarna med närheten till Linköping, Kalmar och Växjö. Kommunen bör analysera resultatet från undersökningen och vid behov komplettera Svenskt Näringslivs undersökning med egna undersökningar och dialog med företrädare för näringslivet i kommunen.

En del i Svenskt Näringslivs undersökning var attityder hos olika grupper för företagande. En av de grupper som hade märkbart lägre värden i attityder till företagande var studerande. Hultsfreds NäringslivsCentrum AB samverkar med skolor i kommunen under projektnamnet "Näringsliv-Skola i Samverkan". Näringslivschefen uppger i intervju att det inte gjorts någon uppföljande undersökning om svaren till Svenskt Näringsliv eller annan utvärdering av projektet i detta hänseende. Kommunchefen uppger dock att det tillsatts en grupp som arbetar med företagsklimatet där VD för Näringslivscentrum och Näringslivschefen ingår.

Undersökningen visar i en jämförelse av svar från 42 politiker och 113 företagare skillnad i värdering av ett antal åtgärdsförslag. Företagare anser i större utsträckning än politiker att viktiga åtgärder för förbättring av företagsklimatet är sänkningar av kommunalskatt och avgifter samt att lägga ut mer kommunal verksamhet på entreprenad och att avveckla kommunal verksamhet som konkurrerar med näringslivet. Politikerna ser större vikt vid förbättring av samverkan mellan utbildningsväsende och företag. Samstämmighet råder vid bildande av en enda kommunal kontaktpunkt för företagare och förkortade handläggningstider för kommunala tillstånd.

I intervju med regionchefen för Svenskt Näringsliv pekar han på att Hultsfreds förutsättningar är betydligt svårare än för många andra kommuner, men att det ändå finns jämförbara kommuner, t.ex. Mönsterås, som har avsevärt mycket bättre resultat i Svenskt Näringslivs undersökning. Han uppger samtidigt att företagarna ger sig själva hård kritik för bristande engagemang i näringslivsfrågor. Kommunen har tidigare drabbats hårt av stora neddragningar i stora företag, men lyckats relativt bra med etablering av andra stora företag. Först på senare tid har de mindre företagen fått mer uppmärksamhet. Detta anges kunna vara en anledning till att attitydundersökningar fortfarande ger negativa utfall.

Hultsfred Handel är relativt nybildat. Ordföranden för föreningen uppger i intervju att föreningen uppstod på initiativ från kommunen då köpmännen ville få hjälp. Föreningen får ett visst stöd från kommunen. Föreningen fick första verksamhetsåret 100 Tkr i stöd och andra året 75 Tkr i stöd från kommunen. Fortfarande är det svårigheter att få alla köpmän att bidra till verksamheten. Föreningen har börjat arbeta med att få igång en torghandel för att stärka handeln i centrum, men ordföranden pekar även på vikten av att ha aktiviteter ”på stan” ur trygghetssynpunkt.

Även ordföranden för Hultsfred Handel tror att inställningarna från företagare som återspeglas i Svenskt Näringslivs undersökning härrör från ”gamla frågor”. Hon anser att kommunen har förbättrat sitt arbete för att stödja små företag mycket under de senaste tre till fem åren. Fortfarande upplevs dock grannkommuner som Vimmerby och Västervik vara bättre på att stödja små företag, men att utvecklingen i Hultsfred är på rätt väg. Hon pekar även på att handelsfrågorna är aktuella i två centralorter inom kommunen och att Virserum har större svårigheter än Hultsfred.

### 5.7 Framtidsutveckling

Sårbarheten i organisationen bör analyseras regelbundet. I samband med intervjuerna kan vi t.ex. notera att enskilda personer i vissa fall har en stor betydelse för utvecklande och bevarande av starka värden i kommunen. Enligt kommunchefen har kommunledningen uppmärksammat det och har genomfört åtgärder samt planerar ytterligare åtgärder för att minska sårbarheten.

Det bör finnas en tydligare och mer översiktlig bild av kommunens strategi och resursinsatser för näringslivsfrämjande insatser. Samtidigt är det viktigt med en offensiv information till invånare och andra intressenter som visar insatserna i förhållande till alternativ vad gäller prognostiserad utveckling för kommunen. Kraftigare insatser för informationsarbete kopplat till organisationen för näringslivsfrämjande insatser kan underlätta detta. Varumärkesprofilering av Hultsfred är en viktig del i insatser för att attrahera befintligt näringsliv och nya företagsetableringar.

Prognoser för bl.a. befolkningsutveckling i Hultsfreds kommun visar att kommunala ansträngningar att förbättra förutsättningar och attraktionskraft för företagande är viktiga åtgärder. Även med mycket stora ansträngningar och satsningar från kommunens sida är det viktigt med samverkan i ett större regionalt område. Förankringsarbete hos såväl medborgare, företagare och kommunala företrädare på alla nivåer är viktigt för förståelse och engagemang för de kommunala prioriteringarna. I frågor där det kan finnas svårigheter och hinder är det också viktigt med information. T.ex. framförs i intervjuer och företagsenkät önskemål om förenklad hantering av kommunala tillstånd. Detta bör naturligtvis eftersträvas, men samtidigt måste en kunskap och respekt för prövning efter lagar och regler finnas hos de som söker tillstånden.

## 6. Revisionell bedömning och sammanfattning

### 6.1 Revisionell bedömning

#### **Finns fastställda rutiner för hur näringslivsarbetet i kommunen skall bedrivas?**

Kommunens övergripande mål, näringspolitiskt program och budget är formella dokument. Men övergripande bild av rutiner som ger en översiktlig bild saknas.

Enligt kommunchefen pågår nu ett arbete med översyn av kommunens övergripande mål. Arbetet pågår under våren 2005 och förslag skall finnas framme 2005-05-31. Arbetet fokuseras på fyra delar. I ”grundfilosofin” är tillväxt, näringslivsutveckling och stabil ekonomi prioriterade områden. I beskrivningen av arbetet med övergripande mål/åtgärder 2005-2010 anges även att näringslivsprogrammet skall revideras. Ansvariga för olika delar av översynsarbetet är utsedda.

Det är viktigt att mål och programarbetet kommuniceras med representanter för det privata näringslivet och medborgarna. Det bör också finnas översiktliga förklaringar till hur kommunens arbete är organiserat för att andra utanför den kommunala organisationen skall kunna hitta rätt funktioner att samverka med.

#### **Finns ett fastställt näringslivsprogram?**

Kommunens näringspolitiska program är från år 1998. Programmet bygger på kommunens övergripande mål från år 1997. En aktualitetsprövning av programmet bör genomföras, och kommunchefen har i skrivelse till kommunstyrelsen föreslagit en revidering i samband med pågående översyn av kommunens översiktliga mål.

Delar av ett näringspolitiskt program kan komma att ha en kortare aktualitet. För att programmet skall hållas aktuellt krävs en uppbyggnad som medger revidering av vissa uppgifter. Exempelvis kan beskrivningar av organisation göras som bilaga för att enklare kunna uppdateras vid behov. Även för framtagande och/eller revidering av näringspolitiskt program är det viktigt med kommunikation med privat näringsliv i kommunen. Exempelvis kan medverkan i referensgrupper eller remissförfarande vara lämpligt. För medborgare och befattningshavare i den kommunala organisationen är det viktigt att få kunskap om program, dess syfte och vikten av dess prioritering.

### **Hur ser organisationen ut för näringslivsarbetet?**

Organisationen bygger på det näringslivspolitiska programmet, men bör förankras och spridas. Kunskapen om hur kommunens näringslivsarbete är organiserat bör kommuniceras på ett tydligare sätt. Exempelvis kan kommunens hemsida användas för att ge en tydligare och mer översiktlig bild av hur kommunen verkar för att stärka näringslivsfrågorna. Ansvarsfördelningen bör tydliggöras, inte minst för det samordnande ansvaret. Det är viktigt att det privata näringslivet såväl kan överblicka helheten av kommunens näringslivsarbete som att de kan hitta rätt i konkreta frågeställningar. En mer uttömmande presentation av organisationen för näringslivsarbetet bör finnas lätt att tillgå för allmänhet och näringsliv. Även kopplingar till konkreta viktiga frågor som hur bygglov hanteras kan vara med.

### **Är ansvarsfördelningen avseende näringslivsarbetet ändamålsenlig?**

Hultsfreds kommun har ett direkt inflytande över den egna organisationen och ett begränsat inflytande i flera andra organ där samverkan sker mot andra aktörer från näringslivet och föreningar. Samordningsansvaret för kommunens näringslivsbefrämjande åtgärder åvilar kommunchefen, enligt arbetsbeskrivning. Detta bör förtydligas i andra formella beslut och dokument som t.ex. näringspolitiskt program.

Det är viktigt med en starkt sammanhållen ledning av organisation för näringslivsarbete. För Hultsfreds kommun är näringslivsarbetet det tydligast prioriterade området för kommunens strategiska arbete. Därmed är det också särskilt viktigt att ansvarsfördelningen är tydlig.

### **Hur säkerställer kommunen att samtliga aktörer arbetar enligt kommunens intentioner?**

Kommunchefen rapporterar löpande till kommunstyrelsen och till HKIABs styrelse. I en årligen genomförd strategidag vid Hultsfreds NäringslivsCentrum medverkar kommunledningen för att följa upp och korrigerar strategier. Kommunchefens roll och funktion är mycket viktig för att övergripande styrning av insatserna fungerar. Detta bör noteras ur ett sårbarhetsperspektiv för kommunen.

För den egna organisationen: Kommunledningen bör bevaka att förvaltningar verkar mot näringslivet i enlighet med beslut och intentioner, t.ex. del av budget reserveras för näringslivsbefrämjande åtgärder.

För externa parter: Kommunen har ett begränsat inflytande i flera andra organisationer. Genom detta kan kommunen verka för att intentioner genomförs.

### **Hur samordnas de olika aktörerna och hur kommunicerar kommunen med dessa aktörer?**

Samordningen sker genom kommunchefen och de organ som står till kommunledningens förfogande. (i övrigt, se ovan). Kommunen samverkar med ett näringslivsråd med representanter från Industrieföretagen i Hultsfred, Företagarna i Hultsfred, Företagarna i Virserum-Järnforsen samt NäringslivsCentrum AB. Kommunen har representanter från Kommunstyrelsen, VD för HKIAB (kommunchefen) och näringslivschefen.

### **Vilka kostnader har kommunen för sitt näringslivsarbete och hur sker redovisningen?**

De redovisade kostnaderna uppgår till drygt 8,85 Mkr för år 2004. Redovisning görs i bokslut och i projektredovisning (EU).

Utöver direkt redovisade kostnader finns kostnader för bl.a. arbetstid för flera tjänster i den kommunala organisationen. Det är dock inte möjligt att göra en uppskattning av dessa insatser omfattning. Det är emellertid viktigt att se insatserna i perspektivet av den utveckling som prognoser visar för Hultsfreds kommun. Kommunledningens val att hög-prioritera insatser för näringslivsutveckling är en riktig slutsats.

### **Hur sker uppföljning både av insatser och ekonomi och till vem rapporteras detta?**

I årsredovisningen sker uppföljning av insatser och ekonomi. Redovisning görs löpande till kommunstyrelsens arbetsutskott respektive styrelsen för HKIAB. I Hultsfreds NäringslivsCentrum AB ägnas en dag per år åt strategier.

## **6.2 Sammanfattning**

Sambandet mellan de näringslivsbefrämjande insatser som görs av Hultsfreds kommun och den framtida utvecklingen inom andra politiska områden och utvecklingen för kommunen totalt bör tydliggöras. Med utgångspunkt för de prognoser som finns för folk-mängdutveckling, och befolkningens sammansättning behövs kraftiga åtgärder för att skapa en attraktionskraft för företagsetableringar och gynnsamma förutsättningar för företagsutveckling. Det behövs även en bred samverkan inom ett större område än kommunens avgränsning.

Kommunens samlade insatser som görs för näringslivsbefrämjande åtgärder bör göras tydligare och mer tillgängliga. Samordningsansvaret för åtgärderna bör förtydligas. Kommunchefens befattningsbeskrivning infattar en formulering om övergripande ansvar för näringslivsarbete, men det framgår inte på annat sätt tydligt i formell dokumentation. Kommunchefen redovisar hur kommunen samordnar kommunala verksamhetsområden och externa resurser. Redovisningen är uppdateringar som har ursprung ur det näringspolitiska programmet och bör hanteras för formell förankring och göras tillgängligt.

Företagare ger dåligt betyg åt företagsklimatet i kommunen och kommunledningen upplever det svårt att få genomslag för positiva insatser och utfall i massmedia. Det kan ge avspeglning på medborgares och handläggares medverkan och förståelse för vikten av insatser från kommunens sida. Relativt kraftiga insatser har genomförts för att effektivisera den kommunala organisationen där alla verksamheter omfattats av ekonomiska sparber-  
ting utom de näringslivsfrämjande insatserna. Tydliga motiveringar inom alla verksamhetsnivåer är viktiga för att den avsedda inriktningen på näringslivsbe-  
främjande insatser skall vara prioriterade områden för alla sektorer.