

Bilaga 6.

Kommerskollegiums utveckling och effektivisering av informationsinhämtningen



RiR 2020:8

Kommerskollegiums arbete mot handelshinder

– Informationsinhämtningens betydelse

Frågor om informationsinhämtningen som togs upp i myndighetsdialogerna

Dokumentationen av Kommerskollegiums myndighetsdialoger visar att myndighetens informationsinhämtning från företag behandlats i ett antal avseenden, vid flera tillfällen 2014–2019 och med relativt tydliga bedömningar av verksamheten.¹ Tonen från huvudmannen i myndighetsdialogerna är klart uppskattande avseende såväl ledning som myndighet, framför allt i förhållande till omvärlden generellt. Men Riksrevisionens iakttagelse är att det också helt klart har lyfts frågor inom centrala områden där huvudmannen efterfrågat förändring och utveckling.

Av dokumentationen från myndighetsdialogen 2019 framgår att myndighetens huvudman har ett tydligt målgrupps- och prioriteringsfokus med avseende på näringslivet och ”förtydligar vikten av input från näringslivet” och ”tydliga exempel”.

Kommerskollegium hänvisade i myndighetsdialogen till ”problematiken med att nå näringslivet då svarsfrekvensen kan vara ett fåtal företag”. Enligt myndigheten vill inte företag ”dela med sig av upplevda problem, utan föredrar att nämna solskenshistorier”. Men Kommerskollegium förband sig dock att ”föra vidare de svar de får från företag, trots väldigt låg svarsfrekvens”.

Huvudmannen betonade i dialogen att ”det finns ett mervärde om utvecklingen kan beskrivas genom konkreta exempel”. Därför är det viktigt att ”Kommerskollegium utvecklar relationen till företagen”. Huvudmannen lyfte fram att det är ett viktigt utvecklingsområde för myndigheten hur ”kontakter med näringslivet fungerar och hur de kan förbättras”.

Myndigheten anförde dock att: ”snabba kontakter med näringslivet inte är en del av deras verksamhet. De använder elektroniska nyhetsbrev som är riktade till företag, en kanal som ökat svarsfrekvensen från företag som ringar på vattnet.”

Tidigare års myndighetsdialoger visar att frågor om Kommerskollegiums målgruppsfokus och prioritering med avseende på näringslivet tagits upp av såväl huvudman som myndighet som del av åtgärderna med avseende på Statskontorets myndighetsanalys från 2013.^{136F}

I 2014 års myndighetsdialog lyfte myndigheten fram som prioriteter att ”Kommerskollegium måste utveckla samarbetet externt” och att ”kontakten med näringslivet ska förbättras”. Myndigheten lyfte i sammanhanget fram ”inplanerade möten med näringslivet” som ”måste ske på tillräckligt hög nivå för att vara effektiva”. Huvudmannen uttryckte i myndighetsdialogen 2014 att det var positivt att höra myndighetens ”planer om näringslivet”. Dessa planer och förhållanden avseende dem behandlades på olika sätt i följande års dialoger.

¹ Följande avsnitt bygger på Riksrevisionens noteringar från genomgångar av myndighetsdialogerna 2019-10-08, 2019-10-22 och 2019-12-03.

I myndighetsdialogen 2015 redogjorde myndigheten för sina problem ” med att identifiera alla handelshinder på grund av bristande ambassadrapporering, då listan över handelshinder baserades på inkomna anmälningar”. I myndighetsdialogen detta år redogjorde myndigheten även för en ”tydlig ambitionshöjning” mot omvärlden med avseende på Statskontorets myndighetsanalys genom att en strategi för kommunikation skulle tas fram. Myndigheten lyfte då fram digitalisering som en möjlighet då Kommerskollegium ansåg sig ”ligga rätt långt i framkant” vad gäller digitalisering men att det ändå fanns en utvecklingspotential. I myndighetsdialogen 2016 påpekade myndigheten att den hade ett ”nytt digitalt kommunikationstema”.

Huvudmannen påpekade i myndighetsdialogen 2017 att det var ett problem ”att Kommerskollegium inte är så synlig bland företagsledare”. Men att Kommerskollegiums ”arbete med offentligt samråd och dialog med myndigheter och branschorganisationer/näringslivet är värdefulla i samband med att underlag tas fram i frihandelsförhandlingar eller tillämpningen av sådana”. I myndighetsdialogen 2017 återvände myndigheten till att den ”avser att ha ett särskilt kommunikationsfokus”.

Huvudmannen påpekade i myndighetsdialogen 2018 med avseende på myndighetens kommunikation att ”det är viktigt att Kommerskollegium syns” och att behovet och vikten av informationsarbetet inte kan underskattas.

Konkret planering, genomförande, mätning och uppföljning med avseende på informationsinhämtning från företag tas inte upp i myndighetsdialogerna

Informationsinhämtning från företag som fokus och prioritet är tydligt behandlade på myndighetsdialogerna 2014–2019, av såväl huvudman som myndighet. Riksrevisionen finner återkommande i dokumentationen från myndighetsdialogerna uttryck för en stark och reservationslös uppskattning av myndigheten. Däremot saknas ett riskperspektiv med avseende på de utmaningar och utvecklingsområden som beskrivits ovan. Det är tydligt genom att varken huvudmannen och myndigheten konkret och i mer detalj på myndighetsdialogerna behandlar hur styrning, planering, genomförande, mätning och uppföljning med avseende på de tydliga fokus och prioriteterna ska ske. Riksrevisionens förståelse är att det inte är en del av regeringens styrning. Exempelvis omfattar inte styrningen vilka verktyg som Kommerskollegium använder i utvecklingen av myndighetens arbete med syfte att effektivisera och utveckla verksamheten.²

Därför redovisar Riksrevisionen i nästa avsnitt hur frågor om informationsinhämtning från företag behandlats i Kommerskollegiums arbete med att utveckla och effektivisera verksamheten.

Huvudmannen och myndigheten behandlade Solvit endast i myndighetsdialogen 2014. I denna myndighetsdialog förekom uppgifter om antal ärenden i Solvit och att ärendena ökat i antal mellan 2012 och 2013. I de efterföljande årens myndighetsdialoger togs inte frågor om Solvit upp.

² Svar 2019-10-18 från företrädare för Utrikesdepartementet på skriftlig fråga från Riksrevisionen, s. 2 och 3.

Målgruppsfokus och prioriteringar i uppföljnings- och resultatanalys

I nedanstående tabell sammanfattar vi Riksrevisionens genomgång av Kommerskollegiums verksamhets- och enhetsplaner samt riskanalyser 2014–2019. Dessa dokument behandlar inte frågor om informationsinhämtning från företag på något samlat sätt utan vi har i tabellen återgett de delar där myndigheten tydligt hänvisat till denna fråga. Riksrevisionens bedömning är att Kommerskollegium i sin verksamhetsplanering visar att myndigheten ger viss betydelse åt frågan om informationsinhämtning från företag, men att planeringen inte utgår från någon uppföljning.

Tabell 1 Kommerskollegiums verksamhetsplaner avseende informationsinhämtning

	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Målgruppsfokus/prioriteringar i Verksamhetsplaneringen resp. år.	"Vi är lyhörda så vi förstår olika målgruppers behov" "Vi beaktar företagens perspektiv" "Vi relaterar till företagens verklighet"	Hänvisning till: företagsundersökning och enkät till företag om handelshinder de möter. Insamling av kunskap om hinder för svensk export med hjälp av Business Sweden och ambassaderna	Hänvisning till: Företagsundersökning och enkät till företag om handelshinder de möter. Tillhållande av forum för erfarenhetsutbyte.	"Vi grundar vårt arbete på en aktuell bild av våra målgruppers behov"	Hänvisning till: forum för erfarenhetsutbyte, studie av hur handelshinder påverkar företagets beslutsfattande.	"Strategisk diskussion om hur vi bäst strukturerar vårt arbete med målgruppen näringslivet"
Utgångspunkt i uppföljning och resultat-analys	Oklart, framgår ej av verksamhetsplaneringsdokument, enhetsplaner eller riskdokument.	Oklart, framgår ej av verksamhetsplaneringsdokument, enhetsplaner eller riskdokument.	Oklart, framgår ej av verksamhetsplaneringsdokument, enhetsplaner eller riskdokument.	Oklart, framgår ej av verksamhetsplaneringsdokument, enhetsplaner eller riskdokument.	Oklart, framgår ej av verksamhetsplaneringsdokument, enhetsplaner eller riskdokument.	Oklart, framgår ej av verksamhetsplaneringsdokument, enhetsplaner eller riskdokument.
Fastställande av mål och mått	Nej	Nej	Nej	Nej	Nej	Nej

Källa: Riksrevisionens genomgång av Kommerskollegiums verksamhets- och enhetsplaner samt riskanalyser 2014–2019 och Riksrevisionens bedömning.

Mot slutet av den undersökta perioden visar Riksrevisionens genomgång att Kommerskollegium ger tydligare betydelse åt frågan om informationsinhämtning. Ett exempel är enhetsplanen 2019 för avdelningen som arbetar med inre marknaden där det finns en kommentar om uttalandet i verksamhetsplanen 2019 att näringslivet är en prioriterad målgrupp:

”Kommerskollegium arbetar specifikt mot målgruppen näringslivet genom nyhetsbrevet, en särskild målgruppingång på nya webben, genom att utveckla våra företagskontakter... anordna olika möten etcetera. Under 2019 är målgruppen näringslivet ett av myndighetens fokusområden och en särskild strategi kommer att tas fram.”

Kommerskollegium påbörjar arbetet med planering och kravspecifikation avseende behovsanalys och målgruppstrategi i början av 2020. Eftersom planeringen inte påbörjats har myndigheten än så länge inte varit i kontakt med eller planerat att ha kontakt med aktörer i myndighetens omvärld med anledning av projektet.³

Kommerskollegiums digitala utvecklingsarbete

Kommerskollegium har på fråga från Riksrevisionen gett en beskrivning av myndighetens utvecklingsarbete avseende användning av digitala kanaler för att inhämta information om företags erfarenheter. Kommerskollegium har då särskilt betonat följande.⁴

- Kommerskollegium har upphandlat ett digitalt enkätverktyg och utredare har utbildats i verktyget.
- Kommerskollegium sprider information om att myndigheten söker input från företag via en rad olika medier: myndighetens webbplats, nyhetsbrev för företag, direktutskick via e-post och via olika sociala kanaler såsom Twitter, Facebook och LinkedIn.

Kommerskollegiums användning av verktyg i sitt utvecklingsarbete

Riksrevisionen har ställt fråga till Kommerskollegium om vilka verktyg som myndigheten använder för att utveckla verksamheten avseende informationsinhämtning om företags erfarenheter.

Kommerskollegium har till Riksrevisionen då svarat att myndigheten inte använder något av de verktyg som Riksrevisionen gett exempel på.⁵ Dessa exempel har Riksrevisionen hämtat från Ekonomistyrningsverkets (ESV:s) vägledningar och de omfattar till exempel verksamhetslogik, processkartläggning, gap-analyser eller SWOT-analyser. Angående ”verksamhetslogik” har Kommerskollegium uppgett att ESV:s rapport om ”verksamhetslogik” utgör en utgångspunkt för utvecklingsarbetet.⁶

För att ”ringa in” vad som fungerar väl och vad Kommerskollegium kan förbättra när det gäller kontakterna med näringslivet generellt, har myndigheten däremot under 2019 beslutat om och genomfört ett antal (fem) interna workshoppar med deltagare från olika delar av myndighetens verksamhet.⁷

³ Skrivelse 2020-01-13, dnr 2019/00720-18.

⁴ Skrivelse 2019-10-11. Dnr 2019/00720-11, s. 4.

⁵ Skrivelse 2019-10-11, dnr 2019/00720-11, s. 4.

⁶ Skrivelse 2019-11-27, dnr 2019/00720-15, s. 14.

⁷ Skrivelse 2019-11-27, dnr 2019/00720-11, s. 5.

Kommerskollegiums användning av mål och mått

Riksrevisionen har ställt fråga till Kommerskollegium om huruvida myndigheten har särskilda mål för informationsinhämtning om företags erfarenheter. Myndigheten har då lämnat följande svar.⁸

- ”Nej, inte per se.”
- ”Företagen har ofta olika behov – de arbetar med olika länder, olika sektorer, med tjänster, varor och har olika svårigheter på olika marknader.”
- ”Att ha ett specifikt mål för samtliga företag är svårt, annat än att vi i största mål ska beakta företagets behov.”

Riksrevisionen har inte kunnat identifiera om Kommerskollegium haft några specifika produktivitets- eller kvalitetsmått för informationsinhämtningen från företag. Riksrevisionen bedömer att denna observation har viss styrka då Kommerskollegium också uppger att myndigheten inte har specifika mål för informationsinhämtningen från företag.

Ett begränsat urval av företag har lämnat information till Kommerskollegium

Kommerskollegium verkar enligt Riksrevisionen utgå från ett relativt begränsat urval av företag i sin metod att samla in erfarenheter från företag. Ett exempel på detta är den analys som beslutades om i verksamhetsplanen 2019 av hur svenska företagsstrategier påverkas av hinder för handel. Denna undersökning ska baseras på ”10–15 intervjuer med chefer inom relevanta svenska företag med internationell verksamhet”.⁹

Det är också förhållandevis få företag som lämnar in information om sina erfarenheter till Kommerskollegium. I nästa avsnitt presenterar Riksrevisionen sina iakttagelser av hur många företag som lämnar information till Kommerskollegium inför de möten som regeringen har inför att EU har möten med länder utanför EU om handelsavtal respektive regeringens bilaterala möten med länder utanför EU.

⁸ Skrivelse 2019-10-11, dnr 2019/00720-11, s. 3–4.

⁹ Arbetsplan, ”Analys av hur svenska företags affärsstrategier påverkas av hinder för handel och investeringar”, 2019-05-27.