

Västerås stad

Granskning av stadens hantering av och nyttjande av statsbidrag



Building a better
working world

Innehållsförteckning

Sammanfattande bedömning och rekommendationer	2
1. Inledning	3
1.1. Bakgrund.....	3
1.2. Syfte och revisionsfrågor	3
1.3. Definitioner av statsbidrag	4
1.4. Ansvariga nämnder/styrelser	4
1.5. Metod och avgränsning	4
2. Revisionskriterier	5
2.1. Kommunallagen, 6 kap. 6 §.....	5
2.2. Västerås stads styrmodell med principer för planering, uppföljning och ekonomistyrning.....	5
3. Styrning av arbetet med externa bidrag	5
3.1. Reglemente, internkontroll samt delegationsordningar	6
3.2. Ekonomisk redovisning	6
4. Kartläggningen visar att förvaltningarnas hantering av statsbidrag varierar	6
4.1. Förvaltningarna har organiserat arbetet med statsbidrag på olika sätt.....	7
4.2. Det saknas dokumenterade analyser av vilka kostnader som är förenat med att söka statsbidrag.....	8
4.3. Uppföljning och återrapportering av bidrag.....	8
4.4. Intern samordning och extern samverkan förekommer kring enskilda bidrag	9
4.5. Arbetet med kostnadsersättningar.....	9
5. Styrelse och granskande nämnders hantering av statsbidrag	9
5.1. Stadsledningskontorets hantering av bidrag.....	9
5.2. Barn- och utbildningsförvaltningens hantering av bidrag	10
5.3. Kultur-, idrotts - och fritidsförvaltningens hantering av bidrag	12
5.4. Teknik- och fastighetsförvaltningens hantering av bidrag	14
5.5. Vård- och omsorgsförvaltningens hantering av bidrag.....	16
6. Jämförelse med andra kommuner	17
7. Svar på revisionsfrågor	19
Källförteckning	21

Sammanfattande bedömning och rekommendationer

EY har på uppdrag av stadens revisorer granskat stadens hantering och nyttjande av statsbidrag. Syftet med granskningen är att bedöma om styrelse och nämnder ansöker och använder sig av existerande statsbidrag på ett sätt som främjar måluppfyllelse av såväl ekonomiska mål som verksamhetsmål. Sammantaget gör vi bedömningen att det saknas en övergripande styrning och tydlig intern kontroll som möjliggör en ändamålsenlig uppföljning och analys av statsbidrag. Vi konstaterar dock att det praktiska arbetet med bevakning, sökning och redovisning av bidrag som genomförs i verksamheterna i allt väsentligt fungerar väl.

Det finns inga beslutade stadsövergripande riktlinjer och dokumenterade rutiner för hanteringen av statsbidrag. Det finns beslutad policy och riktlinjer för internationellt arbete, där EU-bidrag ingår. Stadsledningskontoret sammanställer erhållna EU-medel årligen och för riktade statsbidrag har en övergripande sammanställning genomförts 2018. Vi ser positivt på arbetet och bedömer att det bidrar till en bättre överblick av bidragsmedel.

Viss central samordning finns genom att enheten för hållbar utveckling på stadsledningskontoret bistår förvaltningarna i arbetet med vissa riktade statsbidrag och EU-bidrag. Majoriteten av bidragen söks, hanteras och redovisas dock av respektive förvaltning. Även i den praktiska hanteringen förekommer samordning för enskilda bidrag, såväl mellan stadens förvaltningar som med andra kommuner och regioner. Förvaltningarna har organiserat arbetet med statsbidrag på olika sätt. Flertalet har koncentrerat det huvudsakliga arbetet med riktade statsbidrag till staben, kansliet eller en enhet. I några fall söks riktade statsbidrag av flera enheter eller funktioner på förvaltningen. De personer inom förvaltningarna som hanterar statsbidrag har ofta bevakning och hantering av statsbidrag som en av flera arbetsuppgifter.

Det sker ingen samlad uppföljning av kostnader eller effekter kopplade till statsbidrag på kommunövergripande nivå eller nämndnivå. Uppföljning av erhållna bidragsmedel görs främst genom återrapportering till bidragsmyndigheten. Resultatet av vissa projekt kan återrapporteras direkt till nämnd.

Det finns upparbetade arbetsmetoder inom respektive verksamhet som söker någon typ av bidrag, men det varierar på vilken nivå inom respektive förvaltning som beslut om ansökan sker. Vi bedömer att de rutiner rörande statsbidrag som används i verksamheterna bör dokumenteras i syfte att säkerställa en ändamålsenlig intern kontroll över tid och minska personberoendet. I dagsläget har endast en förvaltning dokumenterade rutiner för hanteringen av statsbidrag. Vi bedömer även att arbetet med en stadsövergripande sammanställning av bidragsmedel bör fortsätta för att ge bättre förutsättningar för uppföljning och analys.

Med utgångspunkt i granskningen rekommenderar vi att kommunstyrelsen:

- ▶ förtydligar den befintliga styrstrukturen (strategisk styrning) avseende de riktade statsbidragen med avseende på beslutsnivå, rutiner för prioritering och hantering samt uppföljning (rörande verksamhet och ekonomisk redovisning).
- ▶ tar fram tydligare riktlinjer för redovisning av olika erhållna bidrag i ekonomisystemet. Detta för att möjliggöra en samlad uppföljning och analys samt underlätta de uppföljningar av stats- och EU-bidrag som sker.

Vi rekommenderar att kommunstyrelsen, kulturnämnden, tekniska nämnden, fastighetsnämnden, äldrenämnden samt nämnden för personer med funktionshinder:

- ▶ dokumenterar rutiner för ansökan respektive rekvisering av bidrag i syfte att säkerställa att rutinerna upprätthålls och minska personberoendet.

1. Inledning

1.1. Bakgrund

Antalet statsbidrag som kommuner och regioner årligen kan ansöka om uppgick till omkring 100 miljarder enligt SKL:s uppskattningar för 2018. Bidragen förmedlas av många olika myndigheter och sträcker sig över nästintill samtliga förvaltningsområden, från krisberedskap, arbetsmarknad, integration och utbildning till kulturaktiviteter, naturvård och energieffektivisering. Hur statsbidrag hanteras i en kommun är därmed ofta ett aktuellt ämne för samtliga styrelser och nämnder, liksom för stora delar av den kommunala förvaltningen.

Det förekommer stora skillnader i omfattning och utformning av de statliga bidragen. En del bidrag omfattar stora summor, andra är relativt små och kan exempelvis avse satsningar för fortbildning av enskilda individer. Tidsperspektiv, ansökningsförfarande, motprestationer, krav på medfinansiering, krav på samverkan, krav på dokumentation och återrapportering varierar också i hög grad. Det stora antalet statsbidrag och att bidrag kan tillkomma, förändras eller utgå från år till år ställer höga krav på den kommunala organisationen att hålla sig uppdaterad och ha en fungerande och tydlig ansvarsfördelning och administration för hanteringen av statsbidrag.

Att söka alla statsbidrag riskerar samtidigt att innebära att kommunens övergripande strategiska mål hamnar i skymundan och att verksamheten istället arbetar mot kortsiktiga statliga eller projektrelaterade mål. Det är därför viktigt att varje nämnd har former för att överblicka, prioritera, hantera och administrera statsbidragen.

1.2. Syfte och revisionsfrågor

Syftet med granskningen är att bedöma om styrelse och nämnder ansöker och använder sig av existerande statsbidrag på ett sätt som främjar måluppfyllelse av såväl ekonomiska mål som verksamhetsmål.

För att nå syftet med granskningen besvaras följande frågor:

- ▶ Finns det en ändamålsenlig organisering av bevakning och sökning av existerande statsbidrag samt är den interna kontrollen rörande hantering av statsbidragen tillräcklig?
- ▶ Vilka statsbidrag har sökts och vilka är bevekelsegrunderna för urvalet av bidrag som söks? Vilka är orsakerna till att vissa inte har sökts?
- ▶ Finns en ändamålsenlig samordning mellan förvaltningarna samt med andra kommuner rörande hantering av statsbidrag i något avseende?
- ▶ Finns ändamålsenliga rutiner och system för att återsöka de kostnadsersättningar som staden har rätt till?
- ▶ Finns en ändamålsenlig uppföljning av hur statsbidragsmedel använts och vilka effekter som bidragen resulterat i?
- ▶ Kan stadens analyser av vilka kostnader som varit förenade med sökandet och erhållandet av statsbidragen bedömas som ändamålsenliga?

1.3. Definitioner av statsbidrag

I rapporten används Statskontorets definitioner av statsbidrag. Statskontoret delar upp bidragen i tre kategorier¹. Nedan redogörs kortfattat för definitionen av respektive bidrag.

Generella statsbidrag: bidrag som inte är förenade med krav på hur bidragen ska användas, huvudsakligen medel som betalas ut genom det kommunalekonomiska utjämningsystemet.

Riktade (specialdestinerade) statsbidrag: bidrag som det är frivilligt att ansöka om eller ta del av, och som är avsedda för en viss insats, ett visst ändamål eller för att stimulera utveckling i en bestämd verksamhet.

Kostnadsersättningar: ersättningar för specifika kostnader som kommuner har för att staten beslutat att kommunerna är skyldiga att utföra eller tillhandahålla något, exempelvis en tjänst. Kommunerna är skyldiga att utföra detta oavsett om de får ersättning eller inte.

1.4. Ansvariga nämnder/styrelser

Den övergripande kartläggningen avser kommunstyrelsen och samtliga nämnder i staden. I den fördjupade granskningen omfattas kommunstyrelsen, förskolenämnden, grundskolenämnden, kulturnämnden, tekniska nämnden, fastighetsnämnden, äldrenämnden samt nämnden för personer med funktionshinder.

1.5. Metod och avgränsning

Granskningen avser riktade statsbidrag och kostnadsersättningar. EU-bidrag berörs i viss utsträckning, främst på övergripande nivå. Granskningen har genomförts i två steg. I det inledande skedet har en kartläggning genomförts av stadens styrande dokument på området samt en analys av vilka bidrag staden har sökt och i vilken utsträckning statsbidrag nyttjas i stadens olika verksamheter. Kartläggande intervjuer har genomförts med ekonomichef/ansvarig eller liknande funktion på respektive förvaltning.

Delrapportering till revisionen gjordes 2019-10-22. Utifrån kartläggningen beslutades att den fördjupade granskningen avser kommunstyrelsen, förskolenämnden, grundskolenämnden, kulturnämnden, tekniska nämnden, fastighetsnämnden, äldrenämnden samt nämnden för personer med funktionshinder. I detta andra steg har erhållna bidrag för åren 2017 till 2019 gått igenom. För styrelse och granskade nämnders förvaltningar har kompletterande intervjuer gjorts med chefer och/eller tjänstemän på förvaltningarna. En jämförande analys har även genomförts med Haninge kommun och Sundbyberg stad som granskats med liknande upplägg och metod.

I avsnitt 5 under respektive nämnd beskrivs endast riktade statsbidrag för granskande nämnders förvaltningar. Generella bidrag ingår inte i sammanställningen. När och hur bidrag söks skiljer sig utifrån antal ansökningsomgångar per år och om bidrag erhålls i förväg eller i efterhand. Uppdelningen av medel mellan år kan därmed redovisas på flera sätt. Beskrivningarna av 2019 års bidrag är mot denna bakgrund ofullständiga vid tidpunkten för granskningen.

Utöver vår interna kvalitetssäkring har samtliga intervjuade fått möjlighet att komma med synpunkter på rapportutkastet. Detta för att säkerställa att revisionsrapporten bygger på korrekta fakta och uttalanden. Revisionsbedömningarna ansvarar EY för.

¹ Statskontoret (2019). *Utveckling av den statliga styrningen av kommuner och landsting 2018*.

Kontaktrevisor har varit Asta Matikainen Lecklin.

2. Revisionskriterier

2.1. Kommunallagen, 6 kap. 6 §

Nämnderna ska se till att verksamheten bedrivs i enlighet med de mål och riktlinjer som fullmäktige har bestämt och de bestämmelser i lag eller annan författning som gäller för verksamheten. De ska också se till att den interna kontrollen är tillräcklig och att verksamheten bedrivs på ett i övrigt tillfredsställande sätt.

2.2. Västerås stads styrmodell med principer för planering, uppföljning och ekonomistyrning

Kommunfullmäktige antog i april 2017 *Policy för styrningen i koncernen Västerås stad*. Av policyn framgår att fullmäktige beslutar om årliga budgetramar för styrelser och nämnder i samband med årsplanen. Nämnders och styrelsers verksamhet ska planeras och bedrivs inom de beslutade ramarna. Det ekonomiska utfallet ska följas upp gentemot den av kommunfullmäktige beslutade budgeten, verksamhetens grunduppdrag och de finansiella och verksamhetsmässiga målen.

Vidare framgår av policyn att Västerås stad har en decentraliserad organisation där varje del av den politiska organisationen har ett eget ansvar för verksamhet, personal och ekonomi. Den grundläggande styrningen sker genom direktiv och stadens årliga planerings- och uppföljningsprocess.

3. Styrning av arbetet med externa bidrag

I *Årsplan 2019 med utblick 2020–2022*² framgår inga målområden rörande statsbidrag specifikt. Övergripande mål om en ekonomi i balans framgår. För att nå fullmäktiges mål ska verksamheterna bland annat vara kostnadseffektiva, komma tillrätta med obalanser och hålla budget samt ha en effektiv resursfördelning. Verksamhetens planering ska även ta hänsyn till långsiktiga konsekvenser. I årsplanen redovisas inte intäkter från riktade statsbidrag specifikt.

I Västerås stads *Finanspolicy*, beslutad av fullmäktige 2018-04-12, finns en skrivelse om extern medfinansiering. Det står att inom all kommunal utvecklingsverksamhet ska möjligheten beaktas till extern medfinansiering från fonder och program för innovativt och internationellt arbete samt utveckling. Exempel på sådana program är EU:s sektorprogram och strukturfonder samt Vinnovas stöd för innovativ verksamhet. Vid kommunstyrelsens möte den 2020-01-22 beslutades att ge kommunfullmäktige i förslag att ny finanspolicy fastställs och tidigare finanspolicy upphör att gälla. Den nya finanspolicyn inbegriper inte skrivelsen om att beakta extern medfinansiering. Vid tidpunkten för granskningen har den reviderade policyn ännu inte behandlats av kommunfullmäktige.

Det saknas beslutade styrdokument som berör hantering av riktade statsbidrag. Styrande för internationellt arbete och hantering av EU-stöd är en *policy för internationellt arbete*³, riktlinje

² Fastställd av kommunfullmäktige 2018-11-29.

³ Antagen av kommunfullmäktige 2014-10-04.

för internationellt arbete⁴ samt en processbeskrivning för internationellt arbete⁵. Riktlinjen för internationellt arbete anger att stadsledningskontoret har ett övergripande strategiskt ansvar för det internationella arbetet i staden. Stadsledningskontoret ansvarar även för övergripande samordning samt att hålla ihop stadens nätverk för internationellt arbete. Vidare står det att förvaltningar och bolag ansvarar för att skriva ansökningar och själva besluta om deltagande i externt finansierade projekt. Förvaltningar och bolag ansvarar även för att informera stadsledningskontoret om ansökta och beviljade projekt samt rapportera inkomna medel.

I processbeskrivningen listas ett måttetal som berör central uppföljning hos stadsledningskontoret. Det står att antal inskickade och beviljade ansökningar till externa finansierare med koppling till EU eller internationellt arbete ska sammanställas löpande och årligen rapporteras till kommunstyrelsen.

3.1. Reglemente, internkontroll samt delegationsordningar

Av kommunstyrelsens reglemente, antaget av fullmäktige 2018-09-06, framgår inga närmare skrivningar om statsbidrag eller EU-bidrag. Däremot finns övergripande skrivelser om att styrelsen har ett helhetsansvar för kommunens verksamheter, utveckling och ekonomiska ställning.

Vi har tagit del av samtliga internkontrollplaner för styrelse och nämnder avseende 2019. I internkontrollplanerna framgår inga risker rörande stats- eller EU-bidrag specifikt. Risker som framgår är bland en ekonomi i obalans och bristande samordning mellan förvaltningarna. Vidare finns i enstaka fall skrivningar om statsbidrag i nämndernas delegationsordningar som exempelvis rör ansvar för att söka och besluta om olika typer av bidrag.

3.2. Ekonomisk redovisning

I årsredovisningen för 2018 framgår ingen egen post för riktade statsbidrag, dessa redovisas gemensamt med t.ex. EU-bidrag under "bidrag".

Verksamhetens intäkter	2017	2018
Bidrag	826,4 mnkr	864,5 mnkr

Tabell 1.
Stadens
intäkter i
form av
bidrag

Källa: Årsredovisning 2018

4. Kartläggningen visar att förvaltningarnas hantering av statsbidrag varierar

Rörande majoriteten av riktade statsbidrag ansvarar respektive nämnd för organisering och hantering. Det finns en central organisering och samordning avseende ett fåtal riktade statsbidrag och EU-bidrag. Det finns inga beslutade övergripande riktlinjer eller

⁴ Beslutad av kommunstyrelsen 2017-06-12.

⁵ Fastställd av biträdande stadsdirektör 2017-02-23.

dokumenterade rutiner kring hanteringen av statsbidrag eller löpande central uppföljning av vilka bidrag som söks.⁶

Enheten för hållbar utveckling på stadsledningskontoret ansvarar varje år för att söka, samordna och följa upp ett antal stadsövergripande bidrag. Enheten har för 2019 sökt bidragen sommarlovsaktiviteter, statsbidrag till kommuner för ökat bostadsbyggande (byggbonusen), unga och arbete (DUA) samt bidrag för att motverka och minska segregation (Delmos-bidraget). På enheten arbetar sedan 2012 en strateg med samordning för internationellt arbete och EU-stöd. Det finns ingen utsedd funktion som ansvarar för samordning rörande statsbidrag.

En övergripande riktlinje liksom rutiner för det praktiska arbetet saknas. Enligt intervjuade pågår ett arbete för enhetlig redovisning inom ramen för de verksamheter som berörs av Delmos-bidraget, men inga gemensamma arbetssätt har framkommit i övrigt. På nästintill samtliga förvaltningar beskrivs att det finns en kunskap och vana att hantera de bidrag förvaltningen söker.

Staden har sedan 2016 ett nätverk för internationellt arbete. I nätverket ingår enhetschefer och strateger från olika verksamheter, totalt elva personer, med syftet att öka kompetensen kring EU-stöd och enskilda programområden. Nätverket ska underlätta den övergripande internationella samordningen i staden. Vidare finns det en styrgrupp bestående av representanter från bland annat stadsledningskontoret, barn- och utbildningsförvaltningen samt teknik- och fastighetsförvaltningen. I styrgruppen lyfts frågor om bland annat ansvar och roller gällande extern finansiering.

4.1. Förvaltningarna har organiserat arbetet med statsbidrag på olika sätt

Av den övergripande kartläggningen framgår att förvaltningarna arbetar med statsbidrag på olika sätt. Samtliga förvaltningar har sökt bidrag, men vem som söker bidrag, i vilken omfattning och på vilken nivå beslut fattas skiljer sig. En förvaltning har tagit fram egna riktlinjer för ansvarsfördelning och arbetet med bidrag.

De flesta förvaltningarna har samlat det huvudsakliga arbetet med riktade statsbidrag till staben, kansliet eller en enhet. Så ser det ut på exempelvis stadsledningskontoret och barn- och utbildningsförvaltningen. I andra fall söks riktade bidrag av flera enheter eller funktioner på en förvaltning, exempelvis på teknik- och fastighetsförvaltningen samt vård- och omsorgsförvaltningen. De personer på förvaltningarna som hanterar statsbidrag har ofta statsbidrag som en av flera arbetsuppgifter. Genomgående beskrivs att information om befintliga bidrag huvudsakligen erhålls via omvärldsbevakning och erfarenhet då flera bidrag är återkommande. På stadsledningskontoret arbetar strategen för internationellt arbete med att stötta verksamheterna i arbetet med EU-bidrag. Bland annat med att ge förslag på möjliga bidrag att söka. Konsultcenter, en enhet på stadsledningskontoret, kan även bistå förvaltningarna med stöd i arbetet med ansökan, genomförande och redovisning.

En del EU-bidrag söks via svenska myndigheter, i andra fall söks EU-bidragen genom olika programkontor. Generellt uppges av verksamheterna att EU-bidrag är svårare att hantera utifrån högre krav på projektorganisation, administration och redovisning.

⁶ Det finns stadsövergripande processledningsgrupper vars uppdrag är att samordna och stödja stadens arbete inom olika verksamhetsområden. Enligt uppgift förs vissa diskussioner kring statsbidrag i processledningsgrupperna, vilka fungerar som forum för att hantera samordningsfrågor. Vi har inte tagit del av något underlag rörande om detta sker systematiskt eller i hur stor utsträckning statsbidrag berörs.

4.2. Det saknas dokumenterade analyser av vilka kostnader som är förenat med att söka statsbidrag

Generellt görs inga dokumenterade kostnads- eller nyttoanalyser av vilka kostnader som är förenade med att söka stats- eller EU-bidrag. Inom granskade nämnders förvaltningar beskrivs att diskussioner förs löpande avseende nytta i relation till insats i form av exempelvis tid för administration. Vilken administration som är förenad med riktade bidrag beror dels på krav i ansökan och dels på krav vid åiterrapportering. På flera förvaltningar uppges att resursbrist har medfört att bidrag prioriterats bort.

4.3. Uppföljning och åiterrapportering av bidrag

Bidrag följs främst upp genom åiterrapporteringen till bidragsmyndigheten och i vissa fall kring större bidrag har åiterrapportering gjorts muntligt till nämnd. Staden har ingen överblick över vilka statsbidrag som förvaltningarna söker. Stadsledningskontoret gjorde 2018 en översiktlig kartläggning av vilka statsbidrag som förvaltningarna förväntades få in under 2018 och hur den summan stämde överens med den budget de lagt. Kartläggningen visade att totalt 205 mnkr förväntades erhållas i form riktade statsbidrag år 2018. Av redovisningen framgår att bokförda intäkter på konto "bidrag" med motpart staten är 62 mnkr från Socialstyrelsen, 178 mnkr från Skolverket och 59 mnkr från övriga statliga myndigheter år 2018. Erhållet belopp är totalt 299 mnkr vilket är 94 mnkr mer än det förväntade beloppet.

Den internationella strategen på stadsledningskontoret har sammanställt beviljat externt stöd/internationella projekt där Västerås stad eller bolag deltar från 2011 fram till 2019. Sammanställningen inbegriper EU-medel och andra typer av myndighetsstöd från exempelvis SIDA. Sammanställningen innehåller information om handläggande myndighet, projektnamn, projektets innehåll, ansökt samt beviljat belopp. Statistiken är enligt intervjuad strateg ofullständig då förvaltningar och bolag själva ansvarar för ansökan och inte alltid informerar om ansökt och beviljat EU-stöd till stadsledningskontoret.

Beviljat externt stöd	2016	2017	2018	2019
Ansökt belopp (mnkr)	356	31	16,7	11
Beviljat belopp (mnkr)	350	31	16,7	

Tabell 2.
Redovisning
beviljat externt
stöd,
stadsledningsko
ntoret

Stora poster om ca 75–110 mnkr vardera för 2016 års beviljade stöd avser bland annat nyorientering i samverkan med arbetsmarknaden⁷ och ett vattenprojekt⁸.

⁷ Avser arbetsmarknadsprojektet NISA inom Europeiska Socialfonden (ESF). Svenska ESF-rådet hanterar medlen för svenska aktörer. Handläggande myndighet av NISA är Arbetsförmedlingen.

⁸ Avser projektet LIFE IP Rich waters inom EU:s miljöprogram som finansierar miljö- och klimatprojekt i EU:s medlemsländer. Konkreta åtgärder som genomförs inom ramen för projektet är vandringsvägar för fisk s.k. faunapassager och sanering av förorenade områden.

4.4. Intern samordning och extern samverkan förekommer kring enskilda bidrag

Av kartläggningen framgår att det saknas en etablerad samverkan mellan förvaltningarna kring statsbidrag generellt, däremot förekommer samverkan kring enskilda bidrag. Samtliga förvaltningar har samverkat med andra förvaltningar kring något sökt bidrag.

Exempelvis samverkar kultur-, idrotts- och fritidsförvaltningen med barn- och utbildningsförvaltningen om bidraget Skapande skola. Individ- och familjeförvaltningen samverkar med barn- och utbildningsförvaltningen om asylersättning.

I intervjuer lyfts fram att samverkan mellan förvaltningarna upplevs fungera bra, vilket underlättar samarbeten. I vissa fall förekommer även samverkan med andra kommuner eller aktörer, utifrån att gemensamma ansökningar har gjorts. I kartläggningen framkommer att vård- och omsorgsförvaltningen samverkar med Uppsala kommun och Region Uppsala i ett ESF-finansierat projekt som rör innovationskompetens⁹.

4.5. Arbetet med kostnadsersättningar

Av erhållit underlag framgår att kostnadsersättningar söks av individ- och familjeförvaltningen samt barn- och utbildningsförvaltningen. Staden erhåller ersättning från bland annat Migrationsverket för asylsökande barn i förskola och skola, betydande extraordinära kostnader för tillståndssökande och för ensamkommande unga asylsökande. Viss ersättning som erhålls är schablonersättning utifrån antal individer, i andra fall söks ersättning för faktiska kostnader för enskilda individer. Även återsökning av medel hanteras av respektive nämnd.

Inom individ- och familjeförvaltningen beskrivs att för de största bidragen rörande ensamkommande barn och unga arbetar två personer inom förvaltningen med återsökning och bevakning. Övriga statsbidrag hanteras separat av utvecklingsledare på förvaltningen. För kostnadsersättningarna görs periodiseringar varje månad för vad som har sökts och förväntat belopp.

5. Styrelse och granskande nämnders hantering av statsbidrag

5.1. Stadsledningskontorets hantering av bidrag

I kommunstyrelsens reglemente, antaget 2018-09-06, framgår att styrelsen har helhetsansvar för den kommunala organisationens utveckling och ekonomiska ställning. Styrelsen ansvarar även för stadens internationella arbete och utveckling samt för att följa stadens verksamheter. I delegationsordning för kommunstyrelsen¹⁰ saknas skrivningar om stats- eller EU-bidrag.

Stadsledningskontoret stödjer kommunstyrelsens ansvar i deras uppdrag att leda och samordna hela den kommunala verksamheten. I intervju uppges att enheten för hållbar utveckling på stadsledningskontoret samordnar och söker ett litet antal statsbidrag centralt. Enheten tar även fram strategier för användning och för en dialog med förvaltningarna kring återrapporering. I intervju beskrivs att ingen löpande omvärldsbevakning genomförs utan

⁹ ESF står för Europeiska Socialfonden. Projektet samordnas av Uppsala kommun. Bidraget erhålls genom återsökning av lön för de personer som deltagit i utbildningar inom ramarna för projektet.

¹⁰ Fastställt 2017-11-28.

stadsledningskontoret identifierar var ett behov finns innan bidragen utannonseras. Flera bidrag som enheten söker beskrivs vara återkommande och att kunskap finns utifrån tidigare erfarenhet.

Stadsledningskontoret har erhållit sex riktade statsbidrag 2018 om ca 32 mnkr och fem bidrag om ca 43,9 mnkr 2017 där de har samordnat ansökan. Dessa avser lovaktiviteter, sommarlovsaktiviteter, unga och arbete (DUA), ökat bostadsbyggande (byggbonusen), öppen fritidsverksamhet samt anordnande av företagsträffar i regionen. Utöver det har stadsledningskontoret har även erhållit 13,4 mnkr per år under åren 2018 och 2019 för att motverka och minska segregation (Delmos-bidraget) som enheten samordnar. Enheten ansvarar även för uppföljning exempelvis avseende byggbonusen och Delmos-bidraget.

Frågeområde	Svar
Bevakning och sökning	Enheten för hållbar utveckling på stadsledningskontoret söker ett fåtal bidrag som omfattar flera av stadens verksamheter. Ingen löpande omvärldsbevakning genomförs avseende statsbidrag. För EU-bidrag genomförs omvärldsbevakning centralt och stadsledningskontoret stöttar verksamheterna med förslag på bidrag att söka.
Analys av behov och prioritering av ansökningar	Prioritering sker utifrån identifierat behov. Flera bidrag som söks är återkommande och kunskap finns utifrån tidigare erfarenhet.
Samordning	Stadsledningskontoret samordnar centralt avseende ett fåtal riktade statsbidrag.
Kostnadsersättningar	Enligt uppgift söker stadsledningskontoret inga kostnadsersättningar.
Uppföljning och återrapportering	Bidrag följs främst upp genom återrapporteringen till bidragsmyndigheten. Stadsledningskontoret ansvarar centralt för uppföljning av enstaka statsbidrag och sammanställer ansökta samt erhållna EU-bidrag hos verksamheterna.
Analys av kostnader förenade med sökandet	Generellt görs inga dokumenterade analyser av vilka kostnader som är förenade med att söka stats- eller EU-bidrag.

5.2. Barn- och utbildningsförvaltningens hantering av bidrag

Barn- och utbildningsförvaltningen organiserar och bedriver kommunal pedagogisk verksamhet och utbildning från förskola till gymnasieskola. Förvaltningen arbetar på uppdrag av bland annat förskolenämnden och grundskolenämnden som granskningen avser.

I delegationsordningar för förskolenämnden¹¹ och grundskolenämnden¹² framgår under nämndspecifika ärenden att beslut att ansöka om statsbidrag är delegerat till direktör. Barn- och utbildningsförvaltningen har sedan 2017 en administrativ rutin för hantering av statsbidrag som beskriver ansvars- och rollfördelningen. Exempelvis ansvarar vanligen utvecklingsledarna för hanteringen av statsbidraget, såsom att ta fram underlag för delegationsbeslut till direktör, skapa ansökan, att handlingarna som ska skickas in är korrekta och för uppföljning. På förvaltningen arbetar tre utvecklingsledare med verksamhetsområdena grundskola och förskola. Ansvarig ekonom svarar för att bidraget konteras med rätt kodsträng och samarbetar med utvecklingsledaren när statsbidrag ska följas upp och redovisas. Barn- och utbildningsförvaltningen sammanställer vilka riktade bidrag och kostnadsersättningar som söks och inte inom förvaltningen, ansvarsfördelning, handläggande myndighet, bevakning, tidpunkt för ansökan m.m. i en Excel-fil. Filen ligger på en gemensam samarbetsyta och uppdateras löpande av administratör samt utvecklingsledare på förvaltningen.

Barn- och utbildningsförvaltningen erhöll totalt 33 bidrag 2018. Uppskattade intäkter för barn- och utbildningsförvaltningen 2018 är ca 403 mnkr och 2017 ca 235 mnkr. De ekonomiskt tyngsta statsbidragen som erhöles 2018 är maxtaxa för förskola, fritidshem och pedagogisk omsorg på 44 mnkr, lärarlönelyftet 31 mnkr, lågstadiesatsningen 24 mnkr och karriärtjänster på 14 mnkr.

Samordning förekommer kring enskilda bidrag, exempelvis med stadsledningskontoret och individ- och familjeförvaltningen. Avseende bidraget för asylsökande barn i förskola och skola söker individ- och familjeförvaltningen kostnadsersättningen hos Migrationsverket. Förvaltningen lämnar in uppgifter till individ- och familjeförvaltningen och tilldelas sedan ersättning utifrån ett fastställt schablonbelopp. Avseende medel för byggbonusen beskrivs att stadsledningskontoret sökte medel centralt och förvaltningen tilldelades sedan en delsumma av bidraget. Ekonomichefen deltar också i ett nätverk bestående av åtta kommuner där bland annat redovisning av statsbidrag diskuteras. Vid dessa träffar har representanter bjudits in från handläggande myndigheter såsom Skolverket.

En gång om året tar administratören och utvecklingsledarna fram underlag om nya statsbidrag och förslag på om de bör sökas eller inte. Underlaget dras för ledningsgruppen för beslut om prioritering av vilka bidrag som ska sökas inför kommande kalenderår. Inriktningsbeslut inför 2019 är att förvaltningen ska fortsätta söka de återkommande bidragen. Avgörande för ansökan beskrivs dels vara om det bidrar till verksamhet eller måluppfyllelse, dels vilka resurser som krävs. Förvaltningen dokumenterar vilka statsbidrag som inte sökts och förekommen anledning. Nedprioritering av ansökningar har gjorts på grund av tids- och resursskäl. Exempelvis har det förekommit att bidrag tillkommer under året och inte finns med i den initiala planeringen. Förvaltningen har därför i vissa fall valt att avstå från att ansöka på grund av tidsbrist. Åtterrapporering av statsbidragen görs till bidragsmyndigheten. Nämnden tar del av information kring bidragen i samband med budgeten och ibland som en informationspunkt vid nämndsammanträden.

Frågeområde	Svar
Bevakning och sökning	I delegationsordningar för FSN och GSN framgår att beslut att ansöka om statsbidrag är delegerat till direktör. Utvecklingsledarna ansvarar för att ta fram underlag för

¹¹ Fastställd 2019-05-24.

¹² Fastställd 2019-01-29.

	delegationsbeslut till direktör och för ansökan. Årlig omvärldsbevakning genomförs av administratör och utvecklingsledarna. Underlaget dras för ledningsgruppen för beslut om prioritering av vilka bidrag som ska sökas inför kommande kalenderår.
Analys av behov och prioritering av ansökningar	Avgörande för ansökan beskrivs dels vara om det bidrar till verksamheten och dels vilka resurser som krävs. Nedprioritering av ansökningar har gjorts på grund av tids- och resursskäl.
Samordning	Samordning förekommer kring enskilda bidrag, exempelvis med stadsledningskontoret och individ- och familjeförvaltningen.
Kostnadsersättningar	Enligt erhållet underlag tilldelas förvaltningen årligen flertalet kostnadsersättningar. Förvaltningen lämnar in uppgifter till individ- och familjeförvaltningen som samordnar ansökan. Hanteringen följer den administrativa rutinen för hantering av statsbidrag.
Uppföljning och återrapportering	Återrapportering av statsbidragen görs till bidragsmyndigheten. Nämnden tar del av information kring bidrag i samband med budget och ibland som en informationspunkt vid nämndsammanträdet.
Analys av kostnader förenade med sökandet	Det görs inga dokumenterade analyser av vilka kostnader som är förenade med att söka och nyttja statsbidrag.

5.3. Kultur-, idrotts - och fritidsförvaltningens hantering av bidrag

I delegationsordning för kulturnämnden¹³ saknas skrivningar om att söka stats- eller EU-bidrag. Förvaltningen har inga fastställda riktlinjer eller dokumenterad rutin för hanteringen av bidrag. Enligt intervjuade ansvarar respektive enhetschef och enhet på kultur-, idrotts- och fritidsförvaltningen för omvärldsbevakning och att söka de bidrag som finns inom kulturområdet.

I ledningsgruppen förs diskussion kring bevakning och vilka nya bidrag förvaltningen bör söka. Majoriteten av bidragen är återkommande och har funnits under en lång tid. Kultur-, idrotts- och fritidsförvaltningens erhöll ett flertal bidrag 2018, samtliga från Kulturrådet. I dessa ingick 1,55 mnkr för stärkta bibliotek 2018/2019, 1,15 mnkr för kulturskolan, 1,85 mnkr för skapande skola (via barn- och utbildningsförvaltningen) samt ett antal mindre projekt.

Kultur-, idrotts- och fritidsförvaltningen samverkar genom kulturskolan avseende bidraget skapande skola. I staden finns det en styrgrupp för skapande skola som hanterar samverkansfrågor kring bidraget. Styrgruppen består av representanter från barn- och utbildningsförvaltningen samt kultur-, idrotts- och fritidsförvaltningen. Vidare erhöll

¹³ Fastställd 2016-04-28.

förvaltningen 2018 Delmos-bidraget som hanteras och samordnas centralt av stadsledningskontoret. Samordning förekommer även kring bidraget inköpsstöd till folk- och skolbibliotek som fördelas mellan stadsbiblioteket och skolan. Bidraget samordnas av tjänstepersoner på barn- och utbildningsförvaltningen. Stödet är årligt och söks återkommande hos Kulturrådet.

Förvaltningen har vid enstaka tillfällen valt att avstå från att söka bidrag. Enligt kulturchefen görs den bedömningen i förhållande till budgeten, uppdraget och om bidraget sammanfaller med pågående verksamhet. Exempelvis avstod förvaltningen från att söka bidraget stärkta bibliotek 2019 som ges ut två gånger per år då stadsbiblioteket tidigare under året erhållit samma bidrag och därför inte hade kapacitet att ta hand om fler projekt.

Enligt intervjuad kulturchef ansvarar den som sökt bidraget vanligen för uppföljning och återrapportering till Kulturrådet. Uppföljning av bidragen görs inte regelmässigt till nämnd. Endast de större bidragen såsom stärkta biblioteket dras som en informationspunkt vid nämndsmötena. Vid dessa tillfällen informeras nämnden om förvaltningen har erhållit bidraget eller om det har tagits bort och eventuell inverkan på finansieringen. De löpande bidragen som förvaltningen får medel för varje år redovisas inte till nämnd.

Förvaltningen söker enligt intervjuad kulturchef alla de bidrag som finns inom kulturområdet och som handläggs av Kulturrådet, därav sker ingen analys kring urvalet och kostnader som är förenade med sökandet. Majoriteten av bidragen är återkommande varje år och har funnits under en lång tid. Vidare beskriver kulturchefen att förvaltningen har en god översikt över de riktade statsbidragen till kulturområdet och efterfrågar ingen ytterligare central samordning. Kulturchefen uppger även att det är väldigt sällan förvaltningen söker medel på EU-nivå vilket kräver mer administrativt arbete. Vid dessa tillfällen har de fått hjälp med bevakning och samordning från stadsledningskontorets internationella strateg.

Frågeområde	Svar
Bevakning och sökning	Respektive enhetschef ansvarar för omvärldsbevakning och att söka de bidrag som finns inom kulturområdet.
Analys av behov och prioritering av ansökningar	Prioritering av ansökan görs i förhållande till budgeten, uppdraget och om bidraget sammanfaller med pågående verksamhet. Förvaltningen söker samtliga bidrag som utlysts inom kulturområdet. Majoriteten av bidragen är återkommande varje år och har funnits under en lång tid.
Samordning	Samordning förekommer kring enskilda bidrag, exempelvis med stadsledningskontoret samt barn- och utbildningsförvaltningen.
Kostnadsersättningar	Enligt uppgift söker kultur-, idrotts- och fritidsförvaltningen inga kostnadsersättningar.
Uppföljning och återrapportering	Återrapportering av statsbidragen görs till bidragsmyndigheten. Endast de större bidragen dras som en informationspunkt vid nämndsammanträdena.
Analys av kostnader förenade med sökandet	Det görs inga dokumenterade analyser av vilka kostnader som är förenade med att söka och nyttja statsbidrag. Förvaltningen söker samtliga bidrag som

utlysts inom kulturområdet och det sker därav sker ingen analys kring urvalet.

5.4. Teknik- och fastighetsförvaltningens hantering av bidrag

Teknik- och fastighetsförvaltningen arbetar på uppdrag av tekniska nämnden och fastighetsnämnden som granskningen avser. I delegationsordning för tekniska nämnden¹⁴ och för fastighetsnämnden¹⁵ saknas skrivningar om att söka stats- eller EU-bidrag.

Förvaltningens arbetsmetod är sådan att flera funktioner ansöker och bevakar utlysningar av bidrag beroende på sakområde. På gatu- och trafiknämnden är en planeringsstrateg och trafikplanerare huvudansvariga för omvärldsbevakning, att söka bidrag samt för administrativ uppföljning avseende gatuförfrågningar. Samma tjänstepersoner har även tagit fram en intern rutin baserad på ett årshjul som inbegriper viktiga datum för ansökningar och deadlines. Vi har inte tagit del av dokumentation avseende rutinen.

På park- och naturenheten arbetar bland annat naturgruppen med att ansöka om och driva EU-, LOVA-samt LONA-projekt¹⁶. I gruppen lyfts frågor kring ansökningar samt vilka bidrag som bör sökas eller inte. Park- och naturenheten har också sökt och erhållit bidrag från Boverkets satsning gröna städer. På fastighetssidan ansvarar enligt intervjuad fastighetschef avdelningscheferna för omvärldsbevakning och att ansöka om bidrag. En projektledare på fastighetskontoret finns även som en stödjande funktion.

Tekniska nämnden har hitintills 2019 erhållit ca 1,6 mnkr för bidragen lokala vattenvårdsprojekt (LOVA) och våtmarksprojekt (LONA) som söks från länsstyrelsen. Under 2018 erhöll tekniska nämnden bidrag om ca 9,6 mnkr totalt från handläggande myndigheterna Trafikverket och Boverket. Bidragen avser från Trafikverket stadsmiljöavtal och statlig medfinansiering och från Boverket bidraget gröna städer. Fastighetsnämnden har för 2019 erhållit bidrag från Energimyndigheten avseende energieffektiviseringar/energiövervakning för ca 500 tkr.

Samordning uppges förekomma till viss del, främst med stadsledningskontoret avseende byggbonusen som fastighetsnämnden erhöll 2017 och 2018. För bidrag att rusta upp skollokaler och utemiljöer har samverkan skett med barn- och utbildningsförvaltningen. Enligt intervjuade sker varje år förfrågningar från länsstyrelsen och Havs- och vattenmyndigheten om att söka statsbidrag under hösten med kort ansökningsperiod och utan krav på medfinansiering.

Förvaltningen har tidigare samverkat med Region Västmanland avseende ansökan om bidrag för stadsmiljöavtal med beröring på kollektivtrafiken. Gatu- och trafiknämnden valde att inte ansöka om bidrag för stadsmiljöavtal 2019. Detta då endast några mindre projekt vara klara för att byggas. Inom projektet "framtidens kollektivtrafik"¹⁷ vilket inbegriper cykelsatsningar och ändrad vägsträcka för godsled kommer enheten att ansöka om bidrag

¹⁴ Fastställd 2019-03-21.

¹⁵ Fastställd 2019-02-19.

¹⁶ Bidrag för Lokala Vattenvårdsprojekt (LOVA) och bidrag för Lokala naturvårdsprojekt (LONA).

¹⁷ Framtidens kollektivtrafik är ett infrastrukturprojekt i Västerås stad. Projektet består av fyra delprojekt som rör kollektivtrafiken.

för stadsmiljöavtal. Dessa två åtgärder ligger i investeringsplanen för åren 2021–2023, vilket innebär ansökan ska lämnas in 2020 för åtgärder 2021. Stadsmiljöavtalen kräver enligt intervjuade redovisning av åtgärder som stödet söks för samt motprestationer. Redovisningar ska bland annat visa på effekter, exempelvis antalet fordon före och efter en åtgärd.

Intervjuade uppger att den som hanterat och administrerat bidraget vanligen ansvarar för uppföljning. I intervju beskrivs av gatuchef och fastighetschef att återrapportering görs till bidragsmyndigheten men att genomförandet av projekten även föredras på enhetsmöten och ibland som informationspunkt vid nämndsammanträden.

På förvaltningen beskrivs att återkommande bidrag vanligen söks i och med att det finns en uppbyggd kunskap om ansökningsprocessen. Det görs inga dokumenterade analyser av vilka kostnader som är förenade med att söka och nyttja statsbidrag. I intervju betonas att det är avgörande för ansökan om det bidrar till verksamhet eller måluppfyllelse, samt vilka resurser som krävs. Nedprioritering av ansökningar kan exempelvis göras av tid- och resursbrist. Enligt intervjuade valde förvaltningen exempelvis att inte söka bidraget Klimatklivet som handläggs av Naturvårdsverket då den tilldelade bidragsramen inte ansågs stå i proportion till arbetsinsatsen.

Frågeområde	Svar
Bevakning och sökning	Flera funktioner på förvaltningen ansöker och bevakar utlysningar av bidrag utifrån de olika sakområdena.
Analys av behov och prioritering av ansökningar	Avgörande för ansökan beskrivs dels vara om det bidrar till verksamheten och dels vilka resurser som krävs. Återkommande bidrag söks vanligen då det finns en uppbyggd kunskap om ansökningsprocessen.
Samordning	Samordning förekommer kring enskilda bidrag med stadsledningskontoret, barn- och utbildningsförvaltningen samt Region Västmanland.
Kostnadsersättningar	Enligt uppgift söker teknik- och fastighetsförvaltningen inga kostnadsersättningar.
Uppföljning och återrapportering	Återrapportering av statsbidragen görs till bidragsmyndigheten. Genomförandet av projekten dras även på enhetsmöten och ibland för nämnd.
Analys av kostnader förenade med sökandet	Det görs inga dokumenterade analyser av vilka kostnader som är förenade med att söka och nyttja statsbidrag. Nedprioritering av ansökningar har gjorts, bland annat på grund av att den tilldelade bidragsramen inte ansågs stå i proportion till arbetsinsatsen.

5.5. Vård- och omsorgsförvaltningens hantering av bidrag

I delegationsordning för äldrenämnden¹⁸ och nämnden för personer med funktionsnedsättning¹⁹ saknas skrivningar om att söka stats- eller EU-bidrag.

Förvaltningen utser en ansvarig för varje projekt. Vanligen är det strateger som är projektledare och ansvarar för att söka bidrag. Omvärldsbevakning görs av strateger, ekonomer eller politiker i nämnderna. De strateger som arbetar administrativt på en övergripande nivå i förvaltningen bevakar sina specialistområden utifrån omvärld och lagstiftning mm. Detta innebär att det är olika personer som uppmärksammar möjligheter till att söka statsbidrag. Majoriteten av de statsbidragen som förvaltningen söker är återkommande. Även politiker i nämnderna informerar förvaltningen om statsbidrag som är på gång. Det finns inga dokumenterade rutiner kring hur förvaltningen ska arbeta med statsbidrag.

Förvaltningen presenterar årligen för nämnd vilka bidrag som ska sökas för kommande år och även åiterrapportering görs till nämnd. Det genomförs inget bokslut för projekten utan nämnden får löpande information när respektive projektet är avslutat.

Förvaltningen har i uppdrag att beställa och upphandla vård- och omsorgstjänster med olika utförare. I uppdraget finns även ett ansvar för Västerås stads egna utförare av det kommunala uppdraget inom vård och omsorg. Sedan januari 2019 har förvaltningen en ny linjeorganisation vilket innebär att egen regi ligger direkt under äldrenämnden. Som beställare föreslår förvaltningen på uppdrag av nämnd vad bidragen ska användas till för att sedan genomföras av egenregi eller privata utförare.

Äldrenämnden har 2018 erhållit två statsbidrag om ca 35 mnkr från Socialstyrelsen avseende välfärdsteknik och för ökad bemanning. För 2019 har äldrenämnden erhållit två bidrag om ca 7,5 mnkr som inbegriper stimulansmedel för äldreomsorgen och finska förvaltningsområdet. Nämnden för personer med funktionsnedsättning har mottagit två bidrag, personligt ombud och habiliteringsersättning, om ca 21 mnkr 2018 och 12 mnkr 2019. Handläggande myndigheter är länsstyrelsen respektive Socialstyrelsen.

Staden samverkar med Uppsala kommun som rekviderar bidrag från ESF avseende ett innovationskompetensprojekt. Förvaltningen har en utsedd huvudprojektledare för projektet. Medel erhålls genom återsökning av ersättning för lön för de personer som deltar i utbildningar inom ramarna för projektet. Erhållet bidrag för 2019 är 13,5 mnkr. Vidare förekommer samverkan med individ- och familjeförvaltningen avseende bidrag för att stärka insatserna för barn och unga med psykisk ohälsa som handläggs av Socialstyrelsen.

Intervjuade uppger att den som hanterat och administrerat bidraget vanligen ansvarar för uppföljning. I intervju beskrivs att åiterrapportering görs till bidragsmyndigheten men att åiterrapportering av projekten även görs till nämnd. Exempelvis beskrivs i årsredovisningen för 2018 att statsbidraget för ökad bemanning avseende särskilt boende togs bort vid årsskiftet 2018/2019, vilket innebär att anpassningar i bemanningen behöver göras från och med 2019.

Det görs inga dokumenterade analyser av vilka kostnader som är förenade med att söka och nyttja statsbidrag. Bidrag uppges främst sökas för att de ligger i linje med verksamhetens uppdrag eller pågående arbete. Nedprioritering av ansökningar kan göras på grund av tid- och resursbrist. Exempelvis har några privata utförare valt att inte ta del av stimulansmedlen

¹⁸ Fastställd 2019-01-29.

¹⁹ Fastställd 2019-01-30.

för äldreomsorgen som var avsedda för ökad bemanning på grund av de stora omställningarna i verksamheten som krävdes. Intervjuade uppger det som problematiskt att bidrag ibland lanseras med kort framförhållning samt med en kort användningstid vilket bidrar till tidsbrist och svårighet att säkra eventuellt kommande kostnader till följd av medlen. Flera intervjuade efterfrågar ytterligare stöd centralt i arbetet med omvärldsbevakning.

Frågeområde	Svar
Bevakning och sökning	Strategier och ekonomer på förvaltningen ansöker och bevakar utlysningar av bidrag utifrån sakområde. Även politiker i nämnderna informerar förvaltningen om kommande utlysningar av statsbidrag.
Analys av behov och prioritering av ansökningar	Bidrag uppges främst sökas för att de ligger i linje med verksamhetens uppdrag eller pågående arbete. Majoriteten av de statsbidragen som förvaltningen söker är återkommande. Nedprioritering av ansökningar kan göras på grund av tid- och resursbrist.
Samordning	Samordning förekommer kring enskilda bidrag med individ- och familjeförvaltningen samt Uppsala Kommun.
Kostnadsersättningar	Enligt uppgift söker vård- och omsorgsförvaltningen inga kostnadsersättningar.
Uppföljning och återrapportering	Återrapportering av statsbidragen görs till bidragsmyndigheten. Återrapportering av projekten görs även till nämnd.
Analys av kostnader förenade med sökandet	Det görs inga dokumenterade analyser av vilka kostnader som är förenade med att söka och nyttja statsbidrag.

6. Jämförelse med andra kommuner

Nedan redovisas en översiktlig jämförelse av iakttagelser gjorda i Haninge kommun²⁰ och Sundbyberg stad,²¹ vilka har granskats av EY under 2019 med liknande upplägg och metod. Analysen utgår ifrån den övergripande kartläggningen som redogjorts för i kap. 4. Analysen utgår från aspekterna kommunövergripande samordning, uppföljning samt riktlinjer/rutiner.

Aspekter	Västerås stad	Haninge kommun	Sundbyberg stad
Kommunövergripande	Central styrning saknas. Arbetet med att bevaka och söka bidrag sker främst	Central styrning och samordning saknas. Arbetet med att bevaka och söka bidrag sker främst	Central styrning och samordning saknas. Arbetet med att bevaka och söka

²⁰ Granskning av kommunens hantering och nyttjande av statsbidrag, Haninge kommun 2019-10-02.

²¹ Granskning av stadens nyttjande av statsbidrag och EU-bidrag, Sundbybergs stad 2019-11-21.

<p>samordning</p>	<p>decentraliserat. Stadsledningskontoret samordnar ett fåtal stadsövergripande bidrag.</p> <p>Det finns en central styrning och samordning avseende EU-bidrag och internationellt arbete. En EU-samordnare stöttar förvaltningarna i arbetet med EU-bidrag.</p>	<p>decentraliserat.</p> <p>EU-bidrag hanteras av kommunstyrelseförvaltningens stab.</p>	<p>bidrag sker decentraliserat.</p> <p>Det finns en central samordning avseende EU-bidrag. En EU-samordnare stöttar förvaltningarna i arbetet med EU-bidrag.</p>
<p>Uppföljning</p>	<p>En sammanhållen uppföljning av bidragsmedel gjordes 2018. Riktade medel följs upp genom redovisning till bidragsmyndigheten. Egna utvärderingar görs inom vissa verksamheter.</p>	<p>Ingen sammanhållen uppföljning av bidragsmedel görs. Riktade medel följs upp genom redovisning till bidragsmyndigheten. Egna utvärderingar görs inom vissa verksamheter.</p>	<p>Ingen sammanhållen uppföljning av bidragsmedel görs. Riktade medel följs upp genom redovisning till bidragsmyndigheten. Egna utvärderingar görs sällan.</p>
<p>Riktlinjer/rutiner</p>	<p>Beslutade och dokumenterade riktlinjer samt rutiner för arbetet med statsbidrag saknas.</p> <p>Beslutade riktlinjer och rutiner finns för EU-bidrag och internationellt arbete.</p> <p>En förvaltning har tagit fram rutiner för arbetet med enskilda bidrag.</p>	<p>Beslutade och dokumenterade riktlinjer samt rutiner för arbetet med stats- och EU-bidrag saknas.</p> <p>Vissa förvaltningar har tagit fram rutiner för arbetet med enskilda bidrag. Rutiner för återsökning av kostnadsersättningar finns hos en förvaltning.</p>	<p>Beslutade och dokumenterade riktlinjer samt rutiner för arbetet med stats- och EU-bidrag saknas.</p> <p>Rutiner för återsökning av kostnadsersättningar finns hos en förvaltning.</p>

Jämförelsen visar att hanteringen av statsbidrag är relativt lika inom kommunerna. Västerås stad utmärker sig i arbetet med EU-bidrag och internationella frågor då staden har beslutade riktlinjer och rutiner för arbetet. Vidare sker stadsövergripande samordning kring ett fåtal statsbidrag. Västerås stad har även genomfört en översiktlig kartläggning av förvaltningarnas förväntade och inkomna bidrag under 2018. Vi bedömer utifrån jämförelsen att Västerås stad sammantaget inte utmärker sig i sin hantering av statsbidrag.

7. Svar på revisionsfrågor

Fråga	Svar
Finns det en ändamålsenlig organisering av bevakning och sökning av existerande statsbidrag samt är den interna kontrollen rörande hantering av statsbidragen tillräcklig?	<p>Delvis. Det saknas en strategisk styrning rörande statsbidrag. Beslutade riktlinjer och rutiner finns endast för EU-bidrag och internationellt arbete. Stadsledningskontoret samordnar och söker en liten andel bidrag, i övrigt ansvarar respektive nämnd för arbetet.</p> <p>Förvaltningarna har organiserat arbetet med statsbidrag på olika sätt. Det arbete med ansökningar och uppföljning av sökta statsbidrag som genomförs i verksamheterna fungerar i allt väsentligt väl. Det saknas dock enhetliga rutiner för arbetet. En förvaltning har tagit fram egna rutiner för enskilda bidrag. Vi noterar att endast ett fåtal delegationsordningar innehåller skrivningar om vem som ansvarar för att söka bidrag.</p>
Vilka statsbidrag har sökts och vilka är bevekelsegrunderna för urvalet av bidrag som söks? Vilka är orsakerna till att vissa inte har sökts?	Bidrag söks för ordinarie verksamhet, för att bidra till mål, för utveckling eller för att kunna erbjuda utökad verksamhet. Att bidrag väljs bort kan bero på flera orsaker, exempelvis att bidragen inte upplevs relevanta för verksamheten eller resursbrist i form av tid för att söka eller driva projekt.
Finns en ändamålsenlig samordning mellan förvaltningarna samt med andra kommuner rörande hantering av statsbidrag i något avseende?	Ja. Samverkan förekommer främst inom ramen för enskilda bidrag, såväl internt mellan förvaltningar som externt med andra kommuner och regioner, och bedöms fungera väl. Viss samordning förekommer även centralt då stadsledningskontoret söker medel för stadens räkning som sedan fördelas till förvaltningarna.
Finns ändamålsenliga rutiner och system för att återsöka de kostnadsersättningar som staden har rätt till?	Ja. Av erhållet underlag framgår att kostnadsersättningar söks och samordnas främst av individ- och familjeförvaltningen. Vi bedömer att förvaltningen har ändamålsenliga system för att återsöka de medel finns.
Finns en ändamålsenlig uppföljning av hur statsbidragsmedel använts och vilka effekter som bidragen resulterat i?	Delvis. Statsbidragsmedel följs huvudsakligen upp genom den redovisning och återrapportering som krävs av den myndighet bidraget har erhållits ifrån. Hur utförlig redovisningen är beror således till stor del på kraven. Redovisningen ska i vissa fall visa på effekter av en genomförd åtgärd. Uppföljning av bidrag görs till nämnd inom flertalet verksamheter främst rörande större bidrag.
Kan stadens analyser av vilka kostnader som varit förenade med sökandet och erhållandet av statsbidragen bedömas som ändamålsenliga?	Nej. Dokumenterade analyser av vilka kostnader som är förenade med sökandet av bidrag saknas. Däremot uppges att diskussioner och avvägningar sker vid beslut att avstå från att söka medel.

Västerås den 28 januari 2020



Building a better
working world

Anja Zetterberg
EY

Hanna Öhlund
EY

Källförteckning

Årsplan 2019 med utblick 2010–2022
Årsredovisning 2018
Delårsrapport 2019
Delårsrapport 2018
Delårsrapport 1 2019, Kommunstyrelsen
Organisationsschema 2019-01-01
Policy för styrningen i koncernen Västerås stad 2017
Internkontrollplan 2019, samtliga nämnder och kommunstyrelsen
Delegationsordning, samtliga nämnder och kommunstyrelsen
Verksamhetsplan 2019, samtliga nämnder och kommunstyrelsen
Processbeskrivning internationellt arbete 2017
Riktlinje för internationellt arbete 2017
Policy för internationellt arbete 2014
Sammanställning beviljat externt stöd 2019, Stadsledningskontoret
Sammanställning riktade statsbidrag 2018, Stadsledningskontoret
Administrativ rutin för hantering av statsbidrag 2017, Barn- och utbildningsförvaltningen
Sammanställning av erhållna statsbidrag, samtliga förvaltningar, november 2019.

Intervjupersoner

Direktör, Miljö- och hälsoskyddsförvaltningen
Enhetschef enheten för hållbar utveckling, Stadsledningskontoret
Ekonomichef, Stadsledningskontoret
Strateg internationellt arbete, Stadsledningskontoret
Enhetschef Ekonomi- och planeringsenheten, Barn- och utbildningsförvaltningen
Administratör, Barn- och utbildningsförvaltningen
Samordnare, Barn- och utbildningsförvaltningen
Ekonomichef, Individ- och familjeförvaltningen
Direktör, Kultur-, idrotts - och fritidsförvaltningen
Ekonomichef, Kultur-, idrotts - och fritidsförvaltningen
Kulturchef, Kultur-, idrotts - och fritidsförvaltningen
Ekonomichef, Skultuna kommundelsförvaltning
Administrativ chef, Stadsbyggnadsförvaltningen
Ekonomichef, Teknik- och fastighetsförvaltningen
Bitr. direktör och gatu- och gatuchef, Teknik- och fastighetsförvaltningen
Avdelningschef Fastighetsenheten, Teknik- och fastighetsförvaltningen
Vattensamordnare, Teknik- och fastighetsförvaltningen
Ekonomichef, Vård och omsorgsförvaltningen
Digitaliseringsstrateg, Vård och omsorgsförvaltningen
Strateg, Vård och omsorgsförvaltningen
Controller, Äldrenämnden
Controller, Nämnden för personer med funktionsnedsättning
Ekonom, Överförmyndarförvaltningen



Building a better
working world