

Sundbybergs stad

Granskning av stadens nyttjande av
statsbidrag och EU-bidrag



Building a better
working world

Innehållsförteckning

Sammanfattande bedömning och rekommendationer	2
1. Inledning	3
1.1. Bakgrund.....	3
1.2. Syfte och revisionsfrågor	4
1.3. Ansvariga nämnder/styrelser	4
1.4. Definitioner av statsbidrag	4
1.5. Metod och avgränsning	5
2. Revisionskriterier	5
2.1. Kommunallagen 6 kap 6 §.....	5
2.2. Fullmäktiges budget 2019 med plan för 2020–2021	5
2.3. Sundbybergs stads styrmodell	5
2.4. EYs erfarenheter	6
3. Styrning i arbetet med bidragshantering.....	6
3.1. Delegationsordningar och reglementen	6
3.2. Projektmodell	6
4. Kartläggning av hantering av statsbidrag och EU-bidrag i staden.....	6
4.1. Organisering och hantering av EU-bidrag.....	7
4.2. Organisering och hantering av statsbidrag	7
4.3. Organisering och hantering av återsökning av medel	8
4.4. Det saknas sammanställningar av erhållna bidrag men utvecklingsarbete pågår	8
4.5. Analyser av kostnader förenade med hantering av bidrag	8
4.6. Hantering av bidragsmedel i budget	9
5. Granskade nämnders hantering av statsbidrag och EU-bidrag.....	9
5.1. Stadsledningskontorets hantering av bidrag	9
5.2. Social- och arbetsmarknadsförvaltningens hantering av bidrag	12
5.3. Kultur- och fritidsförvaltningens hantering av bidrag	16
6. Svar på revisionsfrågor	19
Källförteckning	21

Sammanfattande bedömning och rekommendationer

EY har på uppdrag av stadens revisorer granskat stadens nyttjande av statsbidrag och EU-bidrag. Syftet är att bedöma om styrelse och nämnder ansöker och använder sig av bidrag på ett sätt som främjar måluppfyllelse av såväl ekonomiska mål som verksamhetsmål samt huruvida det föreligger en tillräcklig intern kontroll. Sammantaget gör vi bedömningen att det saknas en övergripande styrning, en enhetlig organisatorisk struktur och intern kontroll för en transparent hantering av stats- och EU-bidrag. Vi konstaterar dock att det praktiska arbetet med bevakning, sökning och redovisning av bidrag som genomförs i verksamheterna i allt väsentligt är tillräckligt.

Staden har huvudsakligen en decentraliserad modell för bevakning, sökning och redovisning av bidrag men det är inte en beslutad strategi. Vi har ingen uppfattning om huruvida organiseringen ska vara centraliserad eller decentraliserad men bedömer att styrelsen bör ta ställning till organiseringen för att möjliggöra strategisk styrning och intern kontroll. Det finns inga beslutade riktlinjer eller dokumenterade rutiner för hanteringen av stats- eller EU-bidrag, utöver den projektmodell som finns som stöd i arbetet med att driva projekt. Det finns heller inga sammanställningar av erhållna medel. Inom stadsledningskontoret pågår dock ett utvecklingsarbete för att på ett strukturerat sätt kunna följa upp externa projektmedel som staden har erhållit utifrån kategorierna EU-medel, specifika statsbidrag samt övriga projektmedel och därigenom möjliggöra en projektkatalog över pågående projekt. Vi ser positivt på arbetet och bedömer att det bidrar till en bättre överblick av bidragsmedel.

Viss central samordning finns genom att en EU-samordnare bistår förvaltningarna i arbetet med riktade stats- och EU-bidrag, bidragen söks, hanteras och redovisas dock till stor del av förvaltningarna. Samordnaren bistår med omvärldsbevakning och stöd, samt samordning av bidrag vid förfrågan. Även i den praktiska hanteringen förekommer samordning i enskilda bidrag i flera fall, såväl mellan stadens förvaltningar som med andra kommuner och aktörer. På styrelse och granskade nämnders förvaltningar söks övergripande bidrag centralt på förvaltningen och verksamhetsnära bidrag på avdelnings- eller enhetsnivå. De som hanterar bidrag har ofta bevakning, sökning och hantering av bidrag som en av flera arbetsuppgifter. Det sker ingen samlad uppföljning av kostnader eller effekter hänförliga till bidragsmedel och uppföljning av erhållna medel görs främst genom redovisning till bidragsmyndighet.

I dag är det upp till respektive nämnd att bidrag söks och hanteras korrekt. Vi bedömer att rutiner för ansökan respektive rekvisering av bidrag bör dokumenteras för att säkerställa att rutiner upprätthålls och minska personberoendet. Vi bedömer också att arbetet med en stadsövergripande sammanställning av bidragsmedel bör fortsätta för en bättre överblick såväl verksamhetsmässigt som sett till vilka medel som erhålls och analys av vilka förvaltningar som kan vara i behov av ytterligare stöd i arbetet.

Med utgångspunkt i granskningen rekommenderar vi att kommunstyrelsen:

- ▶ Analyserar och utvärderar nuvarande hantering av stats- och EU-bidrag och tar ställning till om hanteringen av bidragen ska ske med en centraliserad eller decentraliserad modell.
- ▶ Förtydligar den befintliga styrstrukturen (strategisk styrning) avseende de riktade stats- och EU-bidragen med avseende på beslutsnivå, rutiner för prioritering och hantering samt uppföljning (rörande verksamhet och redovisning).
- ▶ Säkerställer att det arbete som pågår på stadsledningskontoret, att på ett strukturerat sätt kunna följa upp externa projektmedel som staden har erhållit utifrån kategorierna EU-medel, specifika statsbidrag samt övriga projektmedel, fortgår för att möjliggöra överblick, samlad uppföljning och analys.

1. Inledning

1.1. Bakgrund

Statsbidrag är ett vanligt sätt för staten att styra kommuner och regioner i en viss riktning. En del statsbidrag är generella och tillfaller kommuner eller regioner utan krav på särskilt användningsområde eller prestation. Den stora majoriteten av statsbidrag kräver dock en motprestation av kommunen och att kommunen aktivt ansöker om statsbidraget.

Riktade statsbidrag är, sett till antalet, den vanligaste formen av statsbidrag. Riktade statsbidrag är frivilliga att ansöka om eller ta del av och de avser vanligen en viss insats, ett visst ändamål eller syftar till att stimulera utvecklingen i en viss riktning eller verksamhet. Det är genom riktade statsbidrag som staten främst kan påverka och styra kommunerna då bidragen ofta utgör ett ekonomiskt incitament. Dessa incitament syftar till att stimulera vissa åtgärder och aktiviteter, eller till att kompensera inom vissa av staten uppmärksammade bristområden eftersom staten har en roll att bevaka likvärdigheten mellan kommuner. Utöver nationella statsbidrag kan kommuner därtill ofta även ansöka om olika former av EU-bidrag eftersom även EU kan ge stöd till projekt inom kommunens verksamheter.

Antalet statsbidrag som kommuner och regioner årligen kan ansöka om uppgick till omkring 100 miljarder enligt SKL:s uppskattningar för 2018.¹ 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. Statsbidragen kan utgöra en väsentlig andel av en verksamhets kostnader.

Vilka statsbidrag varje enskild kommun är berättigad att ansöka om kan skilja sig beroende på den enskilda kommunens förutsättningar. De riktade statsbidragen skiljer sig även på flera sätt. En del bidrag omfattar stora summor, andra är relativt små och kan exempelvis avse satsningar för fortbildning av enskilda individer. Även bidragens tidsperspektiv kan skilja sig, där en del statsbidrag ingår i stora eller långsiktiga satsningar vilket gör att de kan antas vara återkommande eller kvarstå under överskådlig tid. Andra bidrag utgör satsningar av tillfällig karaktär där medel endast finns tillgängliga för en ansökningsomgång eller en kort tidsperiod. Statsbidragen kan också skilja sig avseende krav i ansökningsförfarandet och avseende motprestationer i form av exempelvis medfinansiering eller samverkan med andra huvudmän. Därtill kan krav på dokumentation och återrapportering variera.

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. Det handlar om krav på planering och den praktiska administrationen som är förenad med statsbidrag, men också om förvaltning och hantering av de eventuella beständiga effekter som statsbidrag kan medföra. Exempelvis kan det finnas risk för undanträngningseffekter av kommunens prioriteringar eller tänkta projekt till förmån för projekt eller aktiviteter där det finns möjlighet att ansöka om statsbidrag. En annan risk är att kommunen blir beroende av vissa statsbidrag, vilket riskerar att lämna verksamheter utan tillräcklig finansiering om statsbidraget utgår. Statsbidrag kan även bidra till att aktiviteter bedrivs i projektform, något som kan försvåra möjligheten till långsiktighet och planering i kommunens verksamheter. Flera röster har höjts, bland annat från SKL, om att de riktade statsbidragen borde minska till antalet. Argument som förs fram är att kommunspecifika behov åsidosätts och att andra

¹ SKL (2018). Ekonomirapporten, maj 2018: Om kommunernas och landstingens ekonomi. s. 61

viktiga aktiviteter riskerar att trängas undan. Styrningskraften i de riktade bidragen är för stark menar flera. Dialog mellan regering och SKL pågår i denna fråga.

Medlen som avsätts för statsbidrag utgör en betydande summa varje år och att missa att söka statsbidrag kan i vissa fall innebära att kommunen går miste om stora intäkter. Men att söka alla statsbidrag kan i gengäld 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.

Det är också väsentligt att staden har fungerande rutiner för ansökan av EU-bidrag. Tidigare kartläggningar av kommuner har visat att skillnaderna är stora avseende i vilken utsträckning kommuner söker pengar från EU:s fonder. Att söka EU-bidrag kan vara en resurskrävande process som kräver att kommunen tillsätter tillräckliga administrativa resurser.

1.2. Syfte och revisionsfrågor

Syftet är att bedöma om styrelse och nämnder ansöker och använder sig av stats- och EU-bidrag på ett sätt som främjar måluppfyllelse av såväl ekonomiska mål som verksamhetsmål samt huruvida det föreligger en tillräcklig intern kontroll. Följande frågor besvaras i granskningen:

- ▶ I vilken utsträckning är organiseringen av bevakning och sökning av existerande statsbidrag ändamålsenlig?
- ▶ Vilka statsbidrag har sökts och vilka är bevekelsegrunderna för urvalet av bidrag som söks? Vilka är orsakerna till att vissa inte har sökts?
- ▶ I vilken utsträckning finns ändamålsenliga rutiner för att söka och återrapportera olika former av bidrag?
- ▶ I vilken omfattning kan rutiner och system för att återsöka de kostnadsersättningar som staden har rätt till bedömas som ändamålsenliga?
- ▶ Görs uppföljning och utvärdering av hur statsbidragsmedel använts och vilka effekter bidragen resulterat i?
- ▶ Har staden gjort någon analys av vilka kostnader som varit förenade med sökandet och erhållandet av statsbidragen?
- ▶ Sker en ändamålsenlig samordning mellan förvaltningarna?

1.3. Ansvariga nämnder/styrelser

Granskningen avser kommunstyrelsen, kultur- och fritidsnämnden samt social- och arbetsmarknadsnämnden.

1.4. Definitioner av statsbidrag

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

Generella statsbidrag: bidrag som inte är förenade med krav på hur bidragen ska användas, främst medel som betalas ut genom det kommunalekonomiska utjämningsystemet. Dessa hanteras inte inom ramen för granskningen.

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

Kostnadsersättningar: ersättningar för specifika kostnader som kommuner har för att staten har 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.²

1.5. Metod och avgränsning

Granskningen avser riktade statsbidrag, EU-bidrag och kostnadsersättningar. Granskningen har genomförts som en intervju- och dokumentstudie, utöver styrdokument har även ett urval av bidrag granskats. Studerade dokument och intervjupersoner framgår av källförteckningen.

Granskningen har genomförts i två steg. Inledningsvis har styrande dokument på området kartlagts. Som ett komplement har intervjuer genomförts med redovisningschef, enhetschef för utveckling samt EU-samordnare på stadsledningskontoret. Kartläggningen ger en övergripande bild av hanteringen av stats- och EU-bidrag i staden. Delrapportering till revisionen gjordes 2019-08-22 och utifrån kartläggningen beslutades att granskningen avser kommunstyrelsen, kultur- och fritidsnämnden och social- och arbetsmarknadsnämnden. I det andra steget har erhållna bidrag för 2018 sammanställts för styrelse och granskade nämnder. Tabellerna bör dock endast ses som en uppskattning av erhållna medel. När och hur bidrag söks under året skiljer sig, liksom om bidrag erhålls i förväg eller i efterhand och när redovisning görs vilket kan påverka genom eventuella krav på återbetalning. På styrelse och granskade nämnders förvaltningar har därefter kompletterande intervjuer genomförts. Underlag har också inhämtats för ett urval av erhållna bidrag för att ge en bild av vilken administration bidragshanteringen har varit förenad med och vad bidragsmedel har använts till. Tre till fem riktade bidrag per nämnd har granskats. Urvalet har i möjligaste mån gjorts utifrån en spridning i bidragsstorlek samt vilken myndighet bidraget söks ifrån.

Rapporten är sakgranskad av intervjuade, vilket innebär att de fakta rapporten hänvisar till är kvalitetssäkrade av de som granskats. Slutsatser och revisionsbedömningar ansvarar EY för.

2. Revisionskriterier

2.1. Kommunallagen 6 kap 6 §

Nämnderna ska var och en inom sitt område se till att verksamheten bedrivs i enlighet med de mål och riktlinjer som fullmäktige har bestämt samt 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. Fullmäktiges budget 2019 med plan för 2020–2021

Kommunstyrelsen får i budget 2019 ett övergripande mål om *Långsiktig och effektiv förvaltning av stadens resurser*. I anknytning till målet skrivs i löptext att Sundbyberg under 2019 aktivt ska söka stats- och EU-bidrag för att bidra till stadens utveckling.

2.3. Sundbybergs stads styrmodell

Stadens styrmodell, senast reviderad av kommunfullmäktige 2017-12-18, ska säkerställa att mål och uppdrag uppnås, att kvaliteten i verksamheterna säkras och utvecklas, att resurser används på bästa sätt samt att en god ekonomisk hushållning uppnås. Syftet med intern

² Statskontoret (2019). *Utveckling av den statliga styrningen av kommuner och landsting 2018*.

kontroll är att främja styrning, ledning och uppföljning samt att förebygga och hantera risker. Utgångspunkten är perspektiven *målgrupp, verksamhet, medarbetare* och *ekonomi*.

Av principer för intern kontroll framgår fem övergripande målsättningar, däribland att verksamheten ska vara ändamålsenlig och kostnadseffektiv, att finansiell rapportering och information om verksamheten ska vara tillförlitlig och att risken för fel och brister i det dagliga arbetet ska minskas. Styrelsen har övergripande ansvar för att den interna kontrollen är tillräcklig. Nämnder har det yttersta ansvaret för den interna kontrollen inom sina respektive verksamheter. Styrelse och nämnder ska se till att en organisation skapas för den interna kontrollen och regler och anvisningar antas. Som grund för styrning ska en risk- och väsentlighetsanalys göras årligen och en plan för den interna kontrollen ska antas.

2.4. EYs erfarenheter

Antalet riktade bidrag har ökat. Allt större krav ställs på kommunerna att ha tillförlitliga rutiner att fånga upp att dessa bidrag finns och pröva om de ska sökas. Vissa riktade statsbidrag är förenade med detaljerade krav som kan öka kostnaden för administration och försämra effektiviteten, medan andra bidrag kan rekvideras och redovisas i efterhand. För att skapa en tydlighet och överblickbarhet av vilka statsbidrag som är väsentliga för kommunen, vilka resurser som krävs för att söka och hantera dessa samt huruvida sökta bidrag bidrar till kommunens mål på ett ändamålsenligt sätt, krävs styrning och uppföljning. Det bör finnas en systematik i hanteringen och ett stöd för de personer som förväntas söka bidrag av olika slag. För att säkerställa att kommunen inte går miste om bidrag som är möjliga och bedöms önskvärda att söka, bör det vara tydligt för chefer och medarbetare hur bevakning, samordning, prioritering, hantering och uppföljning ska gå till.

3. Styrning i arbetet med bidragshantering

3.1. Delegationsordningar och reglementen

Statsbidragsansökningar behöver ofta undertecknas av behörig företrädare för kommunen. Tillstånd att teckna avtal för kommunens räkning formuleras vanligen genom rätt att teckna firma eller delegation. Flera av stadens delegationsordningar innehåller skrivningar om att beslutanderätten, i enlighet med kommunallagen, inte får delegeras i ärenden rörande verksamhetens mål, inriktning, omfattning eller kvalitet. I några delegationsordningar framgår även att delegation inte avser befogenhet att avgöra ärenden av stor vikt eller av principiell betydelse. Granskade nämnders delegationsordningar beskrivs senare i rapporten. Endast i enstaka fall förekommer dock skrivningar om stats- eller EU-bidrag i delegationsordningarna.

3.2. Projektmodell

En projektmodell finns som stöd i arbete med att driva projekt. Stadsledningskontoret har tagit fram en *Vägledning i arbetet med att planera, genomföra och avsluta projekt*. Till vägledningen finns flera mallar, däribland aktivitetsplan, budget, projektplan, tidsplan, projektdokumentation och slutrapport. Diarieföring och förvar av projektmaterial sker i ärendehanteringssystemet Public 360°. Detta framgår också av styrelse och granskade nämnders dokumenthanteringsplaner. Enligt uppgift är modellen inte tvingande, utan ska främst ses som ett stöd i att bedriva ett systematiskt arbete inom ett projekt.

4. Kartläggning av hantering av statsbidrag och EU-bidrag i staden

I avsnittet redogörs för den inledande kartläggningen av stadens hantering av bidrag. Därtill redogörs för iakttagelser som är gemensamma för de granskade förvaltningarna.

4.1. Organisering och hantering av EU-bidrag

Inom staden finns sedan 2016 en tjänst som EU-samordnare. Samordnarens arbetsuppgifter låg tidigare som en del av en annan tjänst men för att öka stadens möjligheter att söka externa medel tillsattes en heltidstjänst. Samordnarens uppgift är främst att stötta nämnder och förvaltningar i att uppmärksamma vilka bidrag som finns, ge förslag på möjliga bidrag att söka samt stötta i arbetet med ansökan och åiterrapportering, detta då administrationen kring EU-bidrag är relativt omfattande. I vissa fall söker även samordnaren bidrag och hanterar då även åiterrapporteringen.

En del EU-bidrag söks via svenska myndigheter, i andra fall söks EU-bidragen via svenska ESF-rådet³ eller olika program. Samordnaren får information om bidrag via stadskansliet samt omvärldsbevakning. Information om bidrag förmedlas även av SKL eller nätverk, exempelvis finns ett EU-nätverk i länet och samordnaren har även kontakt med motsvarande funktioner i andra kommuner. Samordnaren informerar om möjligheten att få stöd genom intranätet samt i samband med seminarier om projektverksamhet. Förvaltningarna kan även kontakta samordnaren med frågor samt få stöd i att skriva ansökningar. Även stadens bolag kan söka EU-medel och samordnaren bistår även bolagen med exempelvis bevakning.

Samordnaren beskriver att samtliga möjliga EU-bidrag inte har sökts. Detta uppges dels bero på vilka utvecklingsprojekt staden har beslutat om och dels på vilka möjligheter som finns till medfinansiering då förvaltningarna inte alltid kan budgetera för medfinansiering. Det finns även en medvetenhet på förvaltningarna att EU-bidragen kan ha omfattande redovisningskrav vilket medför att de väljer bort EU-bidrag. Exempelvis kräver EU-bidrag ofta redovisning kvartalsvis, för riktade statsbidrag krävs vanligen endast en slutredovisning. Att EU-bidragen är förenade med mer administration lyfts även fram på granskade förvaltningar. Kultur- och fritidsförvaltningen uppger exempelvis att det är en anledning till att bidrag inte söks, liksom att bidragen ofta kräver en mer omfattande projektorganisation.

4.2. Organisering och hantering av statsbidrag

I intervjuer uppges att en generell uppfattning är att de riktade bidragen är för många och att det hade underlättat med fler generella bidrag för att medel skulle kunna användas där utvecklingsbehovet är som störst. Respektive nämnd ansvarar för organiseringen och hanteringen av stats- och EU-bidrag. Vilka bidrag som har sökts, hur beslut om att söka bidrag fattas, liksom om bidrag har valts bort följs inte upp på central nivå. Det finns inga beslutade riktlinjer eller dokumenterade rutiner kring stats- eller EU-bidrag, utöver den projektmodell som finns som stöd i arbetet med projekt. Det finns dock en uttalad riktning att möjliga medel ska sökas. Samtidigt framhålls att det inte är ett självändamål att söka bidrag.

Staden har huvudsakligen en decentraliserad modell för bevakning, sökning och redovisning av bidrag. En samordnad central funktion finns dock genom att EU-samordnaren kan bistå förvaltningarna i arbetet med riktade stats- och EU-bidrag, bidragen söks, hanteras och redovisas dock till stor del av förvaltningarna. Bidrag söks enligt intervjuade för ordinarie verksamhet, för att uppnå mål eller uppdrag i budget där externa medel kan bidra till måluppfyllelse, eller för verksamhet utöver ordinarie, exempelvis för utveckling eller för att kunna bedriva verksamhet som annars inte hade varit möjlig. I intervju beskrivs att information om statsbidrag vanligen inkommer till stadskansliet som registrerar och diarieför uppgiften. Därefter skickas informationen till de förvaltningar som kan ha intresse av bidraget. Även förvaltningarna omvärldsbevakar inom sina respektive områden och kan då fånga information om tillgängliga bidrag. Samverkan förekommer kring enskilda bidrag, vilket bekräftas av erhållet underlag. Vill flera förvaltningar söka samma bidrag kan EU-samordnaren bistå med samordning och skicka in en ansökan. Detta för att ansökningarna

³ Svenska ESF-rådet finansierar projekt inom kompetensutveckling, sysselsättnings- och integrationsinsatser.

inte ska riskera att konkurrera med varandra. I vilken omfattning gemensamma ansökningar görs har inte granskats. Om flera förvaltningar söker medel gemensamt tillsätts vanligen en projektgrupp med representanter från förvaltningarna.

Hur omfattande ansökningsprocessen är uppges variera, där det i vissa fall endast krävs några rader om tilltänkt projekt, i andra fall krävs utförliga beskrivningar. Detta bekräftas av erhållet underlag. Även vilken redovisning som krävs uppges variera beroende på bidrag. För bidrag som beräknas på befolkning, exempelvis antal elever eller antal anställda lärare, uppges att kraven på redovisning generellt är låga. Där bidrag har sökts för projekt handlar det vanligen om en redovisning av projektet, men detaljkraven på redovisningen varierar. I vilken utsträckning stadens projektmodell används för administration kring bidrag har inte granskats närmare inom ramen för denna rapport.

4.3. Organisering och hantering av återsökning av medel

Även återsökning av medel, så kallade kostnadsersättningar, hanteras av respektive nämnd. På stadsledningskontoret är upplevelsen att arbetet med återsökning av medel har förbättrats det senaste året och att det idag finns en dialog mellan ekonomifunktionen på central nivå och förvaltningsnivå. Viss ersättning som erhålls är schablonersättning utifrån antal individer, i andra fall söks ersättning för faktiska kostnader för enskilda individer. En närmare beskrivning av hanteringen av kostnadsersättningar görs i avsnitt 5.2.

4.4. Det saknas sammanställningar av erhållna bidrag men utvecklingsarbete pågår

Centralt finns inga sammanställningar av stadens sökta eller erhållna bidrag vilket hänvisas till att respektive nämnd ansvarar för bidragshanteringen. Inte heller granskade nämnder har sammanställningar av sökta eller erhållna stats- eller EU-bidrag. I intervjuer lyfts fram att samverkan kan förbättras, detta då förvaltningarna upplever att de bevakar "sina" bidrag, men om alla bidrag inom området söks saknas kännedom om då det saknas en överblick.

I intervju med stadsledningskontoret beskrivs att ett arbete har påbörjats för att strukturerat och enkelt kunna följa upp externa projektmedel som staden har erhållit utifrån kategorierna EU-medel, specifika statsbidrag samt övriga projektmedel. Arbetet är i uppstartsfasen och beskrivs främst handla om hur bidrag/projekt kodas i ekonomisystemet. En instruktion för namn och projektnummer finns, men nuvarande arbete består dels i att kartlägga om den följs, dels i att avgöra om det är möjligt att komplettera eller förtydliga instruktionen för att det ska vara möjligt för stadsledningskontoret att följa upp externa medel. Det finns även idéer om att eventuellt ta fram en mall som kan kopplas till projektet och som beskriver exempelvis namn, syfte samt start- och slutdatum. Förhoppningen är att det genom rätt benämning i ekonomisystemet ska vara möjligt att ta fram en projektkatalog och därigenom erhålla en överblick av vilka projekt som pågår och vilken extern finansiering som har erhållits. Det skulle dels bidra till en överblick, dels till en bild av i vilken omfattning förvaltningar söker bidrag. Utvecklingsarbete pågår även inom exempelvis social- och arbetsmarknadsförvaltningen, där en kartläggning av huvud- och stödprocesser på förvaltningen pågår.

4.5. Analyser av kostnader förenade med hantering av bidrag

På stadsledningskontoret har inga analyser av vilka kostnader som är förenade med att söka stats- eller EU-bidrag gjorts. På granskade nämnders förvaltningar beskrivs att diskussioner förs avseende nytta i relation till insats i form av exempelvis tid för administration, men inga formella analyser har gjorts. Vid projekt beskrivs generellt att staden om möjlighet finns söker bidrag för personal, exempelvis en projektledare eller en projektadministratör. Det uppges dock främst möjligt för EU-bidrag då kostnaden för administration i mindre grad ersätts vid

statsbidrag⁴. Även för dessa projekt finns dock ofta en projektledare men det är vanligen en anställd som hanterar projektet inom ordinarie tjänst. När bidrag söks i samverkan med andra kommuner beskrivs att det blir mer administrativt arbete för den kommun som är huvudsökande och ansvarar för bidraget.

4.6. Hantering av bidragsmedel i budget⁵

Statsbidrag som beräknas utifrån befolkning erhåller staden centralt och medel fördelas sedan till aktuell verksamhet som "driftbidrag". Schablonmässiga bidrag och bidrag av mer generell karaktär uppges vanligen räknas in i budgetplaneringen. Problem kan dock uppstå om bidrag upphör eller om en lägre summa än beräknat erhålls. I verksamhetsplan 2019 för social- och arbetsmarknadsnämnden framgår exempelvis att budgeterade kostnader för vuxenutbildning bygger på att bidrag från Skolverket motsvarande 2018 års nivå erhålls.

Bidragsmedel av riktad karaktär placeras vanligen på projektkonton. Medel för riktade stats- och EU-bidrag räknas inte in i budget utan läggs utöver ordinarie planering eftersom det finns en osäkerhet om och vilka medel som kan erhållas. Kultur- och fritidsförvaltningen beskriver exempelvis att förvaltningen, då osäkerhet föreligger, räknar på flera olika scenarier. Arbetet beskrivs som svårt utifrån att medel i vissa fall rör personal.

Erhållna medel beskrivs sällan täcka kostnaderna helt och egna medel behöver därför ofta skjutas till. I vissa fall finns också krav på att förvaltningen ska medfinansiera insatsen till en viss procent redan i ansökan. Har en gemensam ansökan gjorts av flera förvaltningar fördelas erhållna medel mellan förvaltningarna, i vissa fall rakt av och i andra fall utifrån vad förvaltningarna har sökt medel för. När medel för ett bidrag erhålls kan skilja sig då en del bidrag erhålls i förväg och andra i efterhand efter redovisat projekt. I ekonomisystemet uppges det vara svårt att särskilja bidrag idag, delvis ligger EU-bidrag och statsbidrag blandat och en del bidrag avser flera år men erhålls vid samma tidpunkt.

5. Granskade nämnders hantering av statsbidrag och EU-bidrag

I avsnittet redogörs närmare för hanteringen av statsbidrag och EU-bidrag på de granskade nämndernas förvaltningar. Därtill redogörs för ett urval av erhållna bidrag som beskrivs för en mer utvecklad bild av bidragshanteringen såväl administrativt som vad medel har använts till.

5.1. Stadsledningskontorets hantering av bidrag

Ansvarsfördelning och rutiner

I kommunstyrelsens reglemente, antaget 2018-12-17, framgår att styrelsen har övergripande ansvar för den kommunala organisationens utveckling och ekonomiska ställning. Styrelsen ansvarar även för internationella kontakter, regional samverkan och utveckling samt för att följa stadens verksamheter. I styrelsens delegationsordning, fastställd 2018-05-02, saknas särskilda skrivningar om att söka stats- eller EU-bidrag. Stadsledningskontoret ansvarar för att leda och samordna planering och uppföljning av stadens verksamhet och ekonomi. I intervju uppges att flera enheter på förvaltningen bevakar och söker bidrag men att de flesta bidragen söks av ekonomi- och kvalitetsutvecklingsavdelningen där EU-samordnaren är placerad. Bidragen tillfaller dock inte alltid kontoret utan kan fördelas till övriga förvaltningar.

⁴ Gällande vissa statsbidrag anges att en viss procent av beviljade medel får användas för administration.

⁵ Ingen närmare granskning av den ekonomiska hanteringen av bidrag har gjorts. Därför görs endast en översiktlig beskrivning av hanteringen utifrån vad som beskrivits i intervjuer.

Staden ingår i förvaltningsområdet för finska och statsbidrag erhålls från länsstyrelsen. Bidraget ska gå till merkostnader som uppstår med anledning av lagen om nationella minoriteter och minoritetsspråk. I verksamhetsplan 2019, antagen 2019-03-11, framgår att bidraget fördelas till insatser inom respektive nämnd, i övrigt saknas skrivningar om bidrag. Hantering av bidrag⁶ omnämns inte i risk- och väsentlighetsanalys eller internkontrollplan 2019, beslutade 2019-03-11. Nedan redogörs för posten bidrag för kommunstyrelsen 2019.

Bidrag 2019 ⁷	Utfall 2017	Budget 2018	Utfall helår 2018	Budget 2019	Prognos helår 2019 (april)	Prognos helår 2019 (aug)
Bidrag (mnkr)	3,2	3,5	3,7	3,2	3,3	3,6

Källa: Verksamhetsplan 2019 (resultatbudget), kompletterat med delårsrapport 1 och delårsrapport 2, 2019.

Förvaltningens analyser av behov och prioritering av ansökningar

I tabellen framgår stadsledningskontorets erhållna bidrag för 2018. Bidragen Coacher för energi och klimat, Krisberedskap samt Finskt förvaltningsområde har granskats särskilt.

Stadsledningskontoret, stats- och EU-bidrag 2018		
Bidrag	Myndighet	Erhållet bidrag
Coacher för energi och klimat (EU-bidrag)	Energimyndigheten	307 000 ⁸ kr
Energi- och klimatrådgivning (statsbidrag)	Energimyndigheten	922 463 kr
Extra tjänster (statsbidrag)	Arbetsförmedlingen	76 224 kr
Krisberedskap (bidrag av ersättningskaraktär)	MSB	1 660 914 kr
Finskt förvaltningsområde (statsbidrag)	Länsstyrelsen	660 000 kr
Summa		3 626 601 kr

Källa: Sammanställning av erhållna bidrag 2018, stadsledningskontoret, september 2019.

Bidrag av övergripande karaktär diskuteras och beslutas om i ledningsgruppen. I andra fall hanteras bidrag på enhetsnivå. Vissa bidrag innehåller krav på att ansökan undertecknas av behörig chef, därmed finns ofta kännedom om bidraget centralt. Bidrag från MSB hanteras på enhetsnivå som en del i den löpande verksamheten. I intervju uppges att inga bidrag direkt väljs bort, men att det inte alltid är möjligt att söka bidrag. Det kan exempelvis handla om krav på en viss nivå av medfinansiering, eller att det krävs personalresurser som inte finns tillgängliga. I intervju beskrivs därför att en bedömning görs av det aktuella läget.

Bidrag beskrivs vara förenade med olika mycket administration vilket bekräftas av underlag. I intervju uppges att projekt med EU-bidrag sällan är organiserade utifrån kommuners ekonomimodell, varför det krävs viss förkunskap för att hanteringen av bidraget ska fungera smidigt. Det kan också vara besvärligt för verksamheter att såväl söka som hantera EU-medel utifrån att det tar mycket tid i anspråk och därtill finns ofta krav på samverkan.

Detta noteras även i underlag för bidraget Coacher för energi- och klimat. Bidraget söktes tillsammans med Stockholm, Solna, Sollentuna och Järfälla kommuner och sträcker sig från 2016 - 2019. Ansökan avser två coacher, varav en är anställd av staden. Projektet ska stärka kommunerna i arbetet med energirådgivning och öka energieffektiviseringen i små och

⁶ I risk- och väsentlighetsanalysen finns "Informationen om finskt förvaltningsområde" med som en risk, dock inte utifrån statsbidraget utan utifrån att kunskap/kännedom saknas på grund av tidigare resursbrist och avsaknad av rutiner och tidigare samordnarroll.

⁷ Kommunstyrelsen, all verksamhet. Tabellen baseras på styrelsens verksamhetsplan 2019, antagen 2019-03-11, kompletterad med delårsrapport 1, antagen 2019-06-03 samt delårsrapport 2, antagen 2019-10-07.

⁸ Av beslut framgår att totalt 2 693 973 kronor erhöles för projektperioden december 2016-december 2019.

medelstora företag. Ansökan kräver utförliga motiveringar, exempelvis utifrån energi-/miljö- och näringslivsleverans liksom koppling till EU:s 2020-mål och lokala mål. Därtill ska redogöras för bakgrund och problembild samt tydliga och mätbara mål för arbetet. Projektets genomförande redogörs för och därtill presenteras stödberättigande kostnader, finansiering och samarbetspartners. I andra fall är administration kring ansökan mindre omfattande. Statsbidrag för krisberedskap och civilt försvar ska kommunen sedan 2018 fakturera MSB för att erhålla. MSB räknar fram vilken summa kommunen är berättigad till och fakturering görs enligt uppgift på enhetsnivå. Bidraget för nationella minoriteter erhåller staden årligen enligt en beräkningsmodell i förordning (2009:1299) om nationella minoriteter och minoritetsspråk efter granskning av föregående års uppföljning.

Samordning

Samordning förekommer enligt uppgift såväl internt som externt. Samordnaren kan bistå förvaltningarna vid ansökan och i vissa fall görs ansökan centralt även om erhållna medel sedan fördelas till förvaltningarna. I intervju beskrivs att en styrgrupp vanligen tillsätts när bidragsmedel utnyttjas för projekt som bedrivs i samverkan. Det bekräftas i underlagen, för Coacher för energi och klimat, som bedrivs i samarbete med flera kommuner. Där framgår exempelvis att en styrgrupp med representanter från ledningen i Stockholms stad och Sundbybergs stad säkerställer förankring och funktion för projektets verksamhet och resultat.

Uppföljning och återrapportering av sökta bidrag

Generellt uppges att uppföljning främst utgörs av den redovisning som ansvarig myndighet kräver och att den som har sökt bidraget, alternativt projektledare, ansvarar för redovisning. Krav på återrapportering varierar mellan bidrag. Av underlag för Coacher för energi och klimat framgår krav på återrapportering i form ekonomisk redovisning och lägesrapport (kvartalsvis) samt slutredovisning. Flera krav ställs därtill, exempelvis att projektets aktiviteter ska särskiljas från ordinarie verksamhet och att en separat ekonomisk projektredovisning i ekonomisystemet görs. Av erhållit underlag framgår att lägesrapportering görs enligt mall med ca 40 frågor. Av erhållen rapport, daterad 2019-07-15, framgår att ca 90 företag har rekryterats till programmet, 9 200 företag har kontaktats och knappt 140 energigenomgångar har genomförts sedan start. I ansökan framgår att målen för projektet var att nå 80 företag per år, av underlag framgår att det troligen inte kommer att uppfyllas. I intervju uppges att när projektet avslutas ska en mer omfattande rapport sammanställas och lämnas till projektets styrgrupp för att implementera och förankra det fortsatta arbetet efter projektetidens slut.

För finskt förvaltningsområde är staden skyldig att lämna en ekonomisk redovisning av vad utbetalda medel har använts till. Enligt uppgift hanteras administrationen av bidraget av samordnare för finskt förvaltningsområde. Kommunstyrelsen har avsatt en del av bidraget för särskilda satsningar till projekt eller arrangemang. *Riktlinjer för ekonomiskt stöd till externa aktörer ur statsbidrag för finskt förvaltningsområde* antogs av styrelsen 2016-05-20 och beslut om bidrag fattas av kommunstyrelsen. Av redovisning av medel 2018 framgår att erhållna medel har förbrukats. Redovisning görs i tabell där kostnader följs av en beskrivning av vad kostnaden avser. Under 2018 användes medel bland annat till fortbildning inom förskola och äldreomsorg, kulturarrangemang, översättning, annonsering och trycksaker.

Kommunstyrelsen erhåller ingen samlad redovisning av erhållna medel eller pågående projekt. Viss information om pågående projekt återfinns dock i anknytning till uppdrag och mål. I verksamhetsberättelse 2018, antagen 2019-03-11, redovisas bidraget för finskt förvaltningsområde. En översiktlig genomgång av protokoll 2019 visar att ansökningar om finskt förvaltningsområde hanteras. Viss information om projektbidrag ges även i samband med information från stadsdirektören. Styrelsen får även information om det ekonomiska läget men om informationen rör bidrag framgår inte av protokoll. I delårsrapport 1, antagen 2019-06-03, framgår för målet om en långsiktig och effektiv förvaltning av stadens resurser

att en av aktiviteterna är att "Stödja verksamheterna inom Sundbybergs stad att söka EU-bidrag och andra externa projektmedel". I delårsrapport 2, antagen 2019-10-07, beskrivs arbetet för att framöver kunna följa upp externa projektmedel, vilket beskrivits i avsnitt 4.4.

5.2. Social- och arbetsmarknadsförvaltningens hantering av bidrag

Ansvarsfördelning och rutiner

I reglemente för social- och arbetsmarknadsnämnden, antaget av fullmäktige 2017-12-18⁹ framgår att nämnden ansvarar för flyktningmottagande och mottagandet av ensamkommande asylsökande barn. I *Delegerings- och verkställighetsordning för social- och arbetsmarknadsnämnden*, senast reviderad 2019-06-18, framgår under nämndspecifika ärenden att beslut att ansöka om statsbidrag är delegerat till enhetschef samt rektor. Att återsöka medel från Migrationsverket är delegerat till avdelningschef.

Vid antagande av internkontrollplan 2019, antagen 2019-03-05, skrivs att utmaningar delvis handlar om att anpassa verksamheten utifrån förändringar i volymer, statliga prioriteringar och bidrag. I risk- och väsentlighetsanalys och internkontrollplan lyfts under perspektivet Ekonomi mottagning av nyanlända där löpande avstämning av inkommande statsbidrag i förhållande till kostnader ska göras. Även återsökning från Migrationsverket lyfts fram som en risk. Uppföljning ska ske genom att rutiner och ansvarsfördelning i process "återsökning" ska fastställas och implementeras. I verksamhetsplan 2019 framgår för posten bidrag:

Bidrag 2019 ¹⁰	Utfall 2017	Budget 2018	Utfall helår 2018	Budget 2019	Prognos helår 2019 (april)	Prognos helår 2019 (aug)
Bidrag (mnkr)	132,7	127	111,3	116,5	123,3	131,7

Källa: Verksamhetsplan 2019 (resultatbudget), kompletterat med delårsrapport 1 och delårsrapport 2, 2019.

Intäkterna beskrivs främst komma från Migrationsverket, Skolverket och Försäkringskassan. Då förvaltningen har bred verksamhet uppges att det är ett stort område att omvärldsbevaka. Information om bidrag erhålls genom bland annat SKL, myndighetsutskick samt erfarenhet av återkommande bidrag. Information om EU-bidrag erhålls dock genom andra kanaler, exempelvis genom nätverk inom kommunförbundet Storsthlm. EU-medel uppges främst sökas för utvecklingsprojekt och initiativ att söka kommer främst från verksamheterna.

Flera funktioner på förvaltningen söker bidrag, vilket är förenligt med delegationsordningen. Bidrag av förvaltningsövergripande karaktär hanteras centralt, i andra fall söks bidrag på avdelnings- eller enhetschefsnivå, exempelvis bidrag för Yrkesvux. Återsökning av medel görs centralt men i samverkan med verksamheterna, som ansvarar för att uppmärksamma samt rapportera in uppgifter till dem som arbetar med återsökning av medel.

Majoriteten av de medel som förvaltningen erhåller utgörs av olika typer av schabloner. I intervju beskrivs att det främst är kring de riktade stats- och EU-bidragen som det upplevs finnas möjligheter att utveckla arbetet. Ett arbete med att ta fram en processkarta för förvaltningens processer pågår. Arbetet syftar dels till att kvalitetssäkra processer och dels till att säkerställa personoberoende. Hittills har fokus varit på huvudprocesserna men även stödprocesser, som bidragshantering, ska kartläggas framöver.

⁹ Hämtat från kommunens hemsida 2019-09-19.

¹⁰ Tabellen baseras på nämndens verksamhetsplan 2019, antagen 2019-03-05, kompletterat med prognos i delårsrapport 1, antagen 2019-05-21 samt prognos delårsrapport 2, antagen 2019-09-24.

Analys av behov och prioritering av ansökningar

I tabellen redovisas de projekt som drivs med bidragsmedel på förvaltningen. Bidragen VIDA, DUA, Habiliteringsersättning och Psykisk ohälsa har granskats särskilt.

Social- och arbetsmarknadsförvaltningen, stats- och EU-bidrag (projekt)			
Bidrag	Myndighet	Erhållet bidrag	Övrigt
Uppdrag Psykisk hälsa	Staten via SKL	1 701 000	
Våld i nära relationer	Socialstyrelsen	203 000	
DUA	Arbetsförmedlingen	157 000	
DUA	Arbetsförmedlingen	100 000	
VIDA	Länsstyrelsen	1 000 000	Ev. återbet. 150 000
AMIF	EU, via Länsstyrelsen	1 975 000	Preliminärt
ERASMUS	EU, via Universitets- och högskolerådet	50 000	t.o.m. juni 2020
Stärkt bemanning barn och unga	Socialstyrelsen	1 299 000	
Boendesamordnare	Länsstyrelsen	759 000	t.o.m. mars 2019
Insatser barn och unga med psykisk ohälsa	Socialstyrelsen	411 000	
SFI Nordplus	Nordiska minister- rådet, via Skolverket	56 000	t.o.m. sept. 2019
I have a dream	Skolverket	1 193 000	Används främst 2019
ERASMUS +	EU, via Universitets- och högskolerådet	222 000	
DUA erfarenhetsutbyte	Arbetsförmedlingen	40 000	
Habiliteringsersättning	Socialstyrelsen	90 000	
Mitt första jobb	Arbetsförmedlingen	943 000	
Jobb igen	Arbetsförmedlingen	1 141 000	
Summa:		11 341 000	

Källa: Sammanställning av erhållna bidrag 2018, social- och arbetsmarknadsförvaltningen, oktober 2019.

Förvaltningen erhåller därtill flera bidrag av ersättningskaraktär, vilket i vissa fall erhålls vid en viss tidpunkt men avser flera år, därav görs ingen summering i tabellen. Av erhållna underlag framgår att förvaltningen både erhåller schablonersättningar och söker medel för faktiska kostnader från Migrationsverket. Bidrag för Yrkesförare har granskats särskilt.

Social- och arbetsmarknadsförvaltningen, ersättningar/bidrag av ersättningskaraktär			
Bidrag	Myndighet	Erhållet bidrag	Övrigt
Ensamkommande	Migrationsverket	57 275 000	Avser 2016, 2017 och 2018.
Flykting	Migrationsverket	28 758 000	Avser dec. 2017- nov. 2018.
Personlig assistans	Försäkringskassan	17 700 000	
Yrkesvux flertalet bidrag, däribland: Yrkesvux, Yrkesförare, Trainee och Rekryterande insats	Skolverket	6 230 000	Sundbybergs stads beräknade andel yrkesvux.
Läraryftet och karriärtjänster	Skolverket	594 000	
OSA (offentligt skyddat arbete)	Arbetsförmedlingen	1 326 000	
Extratjänster	Arbetsförmedlingen	3 152 000	
Nystartsjobb	Arbetsförmedlingen	2 490 000	
Ersättning sommarjobb	Arbetsförmedlingen	349 000	

Källa: Sammanställning av erhållna bidrag 2018, social- och arbetsmarknadsförvaltningen oktober 2019.

I intervju betonas att det inte finns något egenvärde i att söka bidrag. Avgörande för ansökan beskrivs dels vara om det bidrar till verksamhet eller måluppfyllelse, dels vilka resurser som

krävs. Nedprioritering av ansökningar kan göras av exempelvis resursbrist. Det finns också exempel på bidrag som har valts bort för att administrationen upplevts överstiga värdet. Även medfinansiering kan medföra begränsningar. I delårsrapport 1, antagen 2019-05-21, framgår exempelvis att kostnaden för gymnasial vuxenutbildning har ökat, vilket till övervägande del finansieras av ökade statsbidrag men krav på medfinansiering kan medföra behov av hårdare prioritering av beviljad utbildning. Ett problem beskrivs även vara när bidrag erhålls sent, men med krav på förbrukning under året. Det medför svårigheter såväl kring medfinansiering som resurstillsättning. I intervju beskrivs att avvägningar ibland även har gjorts utifrån konsekvenserna om bidraget upphör. Exempelvis fanns en osäkerhet om bidraget för habiliteringsersättning. En höjning av ersättningen, från 50 till 60 kronor per dag, gjordes då i dialog med nämnden då det bedömdes svårt att sänka ersättningen igen.¹¹

Administrationen kring bidragshandlingen skiljer sig stort. Vid rekvisering av bidrag sköts det administrativt av controller. Förvaltningen har inte gjort någon analys av kostnader förenade med att söka bidrag. Idag söks och hanteras de flesta bidrag inom ordinarie tjänster och de intervjuades upplevelse är att verksamheterna avsätter resurser för att söka och hantera bidrag. För större projekt tillsätts ofta en projektledare, en fördel beskrivs vara att funktionen då hanterar bidraget, men en nackdel är att projektet inte integreras lika väl i verksamheten.

Det finns inga dokumenterade rutiner eller riktlinjer för arbetet med riktade bidrag men visst arbete finns kring kostnadsersättningarna från Migrationsverket. I delårsrapport 1, antagen 2019-05-21 framgår för aktiviteter i internkontrollplan att det finns en rutin för avstämningar av ersättningar från myndigheten. Fordran bokas upp i samband med tertiärrapportering och avstämning görs löpande där ersättningar stäms av mot kostnader. Förbättringar krävs dock för att säkra den individuella nivån. En kartläggning av rutiner och processer för återsökning av medel har genomförts och i delårsrapport 2, antagen 2019-09-24 framgår att datatekniska frågor och konfigureringen för flyktingregistret är säkrad. Process för återsökning är påbörjad i kvalitetsledningssystemet där rutiner ska dokumenteras. I intervju beskrivs att arbetet kring ersättningarna från Migrationsverket främst har handlat om att gå igenom processen. Kartläggningen uppges vara nästintill klar och därefter ska rutiner och ansvariga läggas in för respektive processteg. Arbetet som finns kring ersättningarna från myndigheten uppges idag inte vara samordnat men genom kartläggningen är förhoppningen att arbetet kommer att bli mer strukturerat framöver. Det ska även underlätta den ekonomiska redovisningen.

Samordning

Samordning förekommer i enskilda bidrag, exempelvis med kultur- och fritidsförvaltningen och barn- och utbildningsförvaltningen. Förvaltningen har i vissa fall tackat nej till samarbete utifrån resursbrist. Samverkan uppges kunna initieras på olika nivåer i förvaltningen, bland annat i olika chefsforum. Externa forum för samverkan finns genom samordningsförbundet, men även i nätverk för förvaltningens verksamhetsområden. För ESF-medel beskrivs att det ofta är krav på samverkan och samordningsförbundet är då till hjälp eftersom det redan finns ett upparbetat samarbete. Samordningsförbunden beskrivs också som en sammanhållande kraft avseende EU-medel. Även av erhållna underlag framgår att samordning förekommer, inom VIDA samverkades bland annat med Solna och Ekerö kommuner, Arbetsförmedlingen och Studieförbundet. Det fanns då en styrgrupp och referensgrupp för projektet. Samverkan mellan staden och Arbetsförmedlingen förekommer även inom DUA. Av bidrag för Yrkesförare framgår att bidraget administrerats av Sigtuna kommun men att Sundbybergs stad var medsökande.

¹¹ Nämnden beslutade om att rekvisera medel samt om att höja ersättningen. Se Social- och arbetsmarknadsnämndens protokoll, 2018-05-24. Dnr: SAN-0045/2018.

Uppföljning och återrapportering av sökta bidrag

Återrapportering görs främst av den som sökt medel eller av projektledare om sådan finns. Flera myndigheter har färdiga mallar för redovisning. Av erhållet underlag framgår att återrapportering har gjorts av ansvarig, men att förvaltningschef har undertecknat. För den ekonomiska redovisningen bistår ofta controller centralt då projekt sällan har egna resurser för ekonomi. En nackdel beskrivs vara att det ibland blir mycket arbete för ekonomerna då vissa projekt, exempelvis VIDA, krävt relativt omfattande redovisning. Det beskrivs också som viktigt att verksamheterna vet vad som ska redovisas.

Uppföljning av bidrag utgörs främst av redovisningen till bidragsmyndigheten. Av redovisning av VIDA framgår att målen med projektet har uppnåtts, 195 personer har erbjudits en aktivitet och 150 har deltagit i en aktivitet. Projektet har skapat en modell för samverkan mellan offentlig sektor och civilsamhället som använts till att matcha nyanlända till aktiviteter hos föreningar. Av redovisning för rekviderad habiliteringsersättning framgår att den rekviderade summan har nyttjats till att höja dagersättningen. Av kostnadsredovisning för medel för psykisk ohälsa framgår att medel har använts till flertalet insatser, däribland utvecklingsarbete inom missbruk och hembesöksprogrammet. Inom DUA, som handlar om fördjupad samverkan om nyanländas etablering i arbetslivet, finns en överenskommelse mellan staden och Arbetsförmedling som syftar till att påskynda nyanländas etablering på arbetsmarknaden. Projektet fortgår och överenskommelsen revideras årligen. Av erhållen ekonomisk rapport framgår att bidragsmedel huvudsakligen används för personalkostnader. Återbetalning av medel beskrivs förekomma relativt sällan. Av bidrag för Yrkesförare framgår dock att erhållna medel inte utnyttjades tillfullo vilket medfört krav på återbetalning.¹²

I enstaka fall beskrivs att ytterligare utvärdering av projekt har gjorts. Exempelvis har VIDA utvärderats av följeforskare och arbetet ska implementeras i ordinarie verksamhet. I intervju uppges att resultat dock försöker tillvaratas och att diskussioner ofta aktualiseras om bidrag upphör utifrån huruvida arbetet ska fortgå. Ett exempel framgår i delårsrapport 2 för 2019 då högre externa projektintäkter än förväntat har medfört att enheten arbetsmarknad och integration har kunnat genomföra insatser och haft en högre ambitionsnivå än vad som avspeglas i kommunbidraget. Vissa riktade bidrag upphör dock under 2019 och 2020 finns inga planerade projekt vilket påverkar möjligheterna att erbjuda insatser i samma omfattning om det inte kompenseras i budget.

Återrapportering till nämnd görs enligt uppgift främst utifrån visat intresse, exempelvis har återrapportering gjorts för medel från Arbetsförmedlingen. För bidrag om våld i nära relationer beskrivs att arbetet har resulterat i handlingsplaner som nämnden har antagit. En översiktlig genomgång av protokoll 2019 visar att ansökningar redovisas som delegeringsbeslut¹³. I de flesta fall framgår dock inte av redovisningen vad delegeringen avser och en närmare genomgång av diarienummer har inte gjorts. Viss information om bidrag återfinns i delårsrapporter och verksamhetsberättelse, främst som förklaring till ekonomiska utfall men i vissa fall även i relation till pågående projekt eller måluppfyllelse. Nämnden får ingen sammanställning av erhållna bidrag eller projekt som drivs med externa medel.

¹² Sundbyberg erhöll bidrag om 692 000 och utnyttjade 60 000 vilket medfört krav på återbetalning av 632 000 kr.

¹³ Exempelvis Utveckla kapacitet och beredskap i mottagandet av nyanlända personer, SAN-0053/2019 och Ansökan om statsbidrag för 2019 till kommuner och landsting för att öka kunskapen om HBTQ-personers situation, SAN-0129/2019.

5.3. Kultur- och fritidsförvaltningens hantering av bidrag

Ansvarsfördelning och rutiner

I reglemente för Kultur- och fritidsnämnden, antaget av kommunfullmäktige 2014-11-24¹⁴, framgår att nämnden ansvarar för kommunal kultur-, biblioteks- och fritidsverksamhet i egen regi och stöd till verksamhet i annan regi. Nämnden ska främja samverkan och utbyte med andra aktörer samt stödja, stimulera och fördela bidrag till exempelvis föreningar. I *Delegationsordning för kultur- och fritidsnämnden*, senast reviderad 2019-03-28¹⁵, saknas skrivningar om stats- eller EU-bidrag. I verksamhetsplan 2019, antagen 2019-02-28, finns inga särskilda skrivningar om stats- eller EU-bidrag och ingen risk i internkontrollplanen rör bidragshantering. I verksamhetsplan 2019 framgår följande för posten bidrag:

Bidrag 2019 ¹⁶	Utfall 2017	Budget 2018	Utfall helår 2018	Budget 2019	Prognos helår 2019 (april)	Prognos helår 2019 (aug)
Bidrag (mnr)	4,4	2,8	7,2	6,0	7,5	5,8

Källa: Verksamhetsplan 2019 (resultatbudget) kompletterat med delårsrapport 1 och delårsrapport 2, 2019.

Av verksamhetsplanen framgår att posten bidrag utgörs av landstingsbidrag till åtagande inom ungdomsmottagningen, statsbidrag till projekt inom biblioteken och kulturverksamheten samt arbetsmarknadsbidrag.

I intervju beskrivs att kännedom om bidrag huvudsakligen erhålls genom omvärldsbevakning, utskick från myndigheter samt information via nätverk och intresseorganisationer. Bevakning av bidrag sker både centralt och på enheterna. Flera bidrag som förvaltningen söker beskrivs som återkommande varför kunskap även finns genom erfarenhet. Viss information erhålls via stadskansliet om EU-bidrag men förvaltningschef uppger att inga EU-bidrag har sökts varför kunskapen om bidragen är begränsad på förvaltningen. Ansökan av statsbidragsmedel görs av chef, vilken chefsnivå som fattar beslut beror främst på bidragets karaktär. Vid bidrag av övergripande karaktär beslutar förvaltningschef. För verksamhetspecifika bidrag, exempelvis för bibliotek eller kulturskola, söker respektive enhetschef bidrag.

Analys av behov och prioritering av ansökningar

Bidragen Lovaktiviteter, Sommarlovsaktiviteter, Bokstart, Avgiftsfri simskola samt HBTQ-medel valdes för särskild granskning. Underlag har erhållits för de tre första bidragen, för simskolan och HBTQ-bidraget ansvarar andra nämnder. Tabellen nedan innehåller därmed dels bidrag förvaltningen har sökt, dels bidrag andra har sökt men där förvaltningen erhållit medel internt. Flera av "utfall"-posterna innehåller enligt uppgift även bidrag för nystartsjobb, extratjänster eller särskilt anställningsstöd. Dessa hanteras på enhetsnivå för att möta enhetens kostnad.

¹⁴ Hämtat från kommunens hemsida 2019-09-19.

¹⁵ Revideringen avsåg höjning av beloppet, från 20 000 kronor till 30 000 kronor. Av protokollen framgår att förvaltningen ser att en höjd delegationsgräns kan förenkla för föreningarna att ansöka om exempelvis bidrag för lovaktiviteter då handläggningstiden kan förkortas. Beslutet ligger också i linje med ambitionen att nämnden hanterar större bidragsärenden vid två tillfällen per år.

¹⁶ Tabellen baseras på nämndens verksamhetsplan 2019, antagen 2019-02-28, kompletterat med delårsrapport 1, antagen 2019-05-23 samt delårsrapport 2, antagen 2019-10-03.

Kultur- och fritidsförvaltningen, statsbidrag 2018					
Verksamhet	Utfall 2018	Bidrag	Myndighet	Erhållet bidrag	Övrigt
Bibliotek	913 000	Bokstart	Kulturrådet	400 000	Används 2019
		Novellprifesten	Kulturrådet	30 000	
		Inköpsstöd	Kulturrådet	120 000	
		Förstärkning personal skolbibliotek	Skolverket	45 277 + 63 391	Bidrag vår + höst
Fritidsgårdar och Ungdomsmottagning	2 149 000	Ungdomsmottagningen	Region Stockholm	1 859 000	Personal + arvode
Kultur, musik- och kulturskola	1 602 000				
Idrott	809 000				
Föreningar	470 000				Utdelade lovbidrag
Simhallen	739 000	Avgiftsfri simskola	Skolverket		F-klass
Central förvaltning	507 000	Lovbidrag	Socialstyrelsen	683 223*	
		Sommarlovsbidrag	Socialstyrelsen	546 304*	
		HBTQ-bidrag			
Summa	7 190 000				

Källa: Sammanställning av erhållna bidrag 2018, kultur- och fritidsförvaltningen oktober 2019.

Bidrag uppges främst sökas för att de ligger i linje med verksamhetens uppdrag eller mål. I intervju beskrivs att inom kulturskolan har bidrag exempelvis sökts för att nå ut till fler killar och för att kunna anpassa verksamheten till personer med funktionsvariation. Intervjuades upplevelse är att de statsbidrag som finns söks. Att EU-bidrag inte söks hänvisas främst till höga krav på administration, projektorganisation och krav på samverkan. Denna typ av bidrag beskrivs vidare främst bli ett tillägg till ordinarie verksamhet. Likande uppges att medel exempelvis inte har sökts från allmänna arvsfonden, då det dels finns krav på samverkan, dels krävs ny verksamhet eller ett projekt. I dessa fall uppges att förvaltningen upplever att det saknas resurser såväl internt som inom föreningslivet för att bidrag ska kunna sökas.

Kring vissa bidrag samarbetar enheterna med förvaltningen centralt men i de flesta fall hanteras bidragen helt på och av enheterna. Förvaltningschef uppger dock att en dialog i vissa fall har förts med nämndpresidiet innan ansökningar har gjorts. Vilken administration som är förknippad med bidragshantering varierar såväl sett till ansökan som återrapportering. Av erhållet underlag framgår exempelvis att medel rekvideras för lov- och sommarlovsaktiviteter men för Bokstart krävs en utförligare ansökan med beskrivning, målgrupp, projektets kommunala förankring, samverkan och beskrivning av tänkt uppföljning. Vidare framgår att av sökta medel medfinansierar förvaltningen 50 %.

Ett generellt problem med statsbidrag beskrivs vara att det inte alltid finns en medvetenhet om att verksamhet är bidragsberoende, något som kan leda till problem om bidrag upphör. Ett exempel som lyfts fram är bidrag för sommarlovsaktiviteter då det skulle bli en markant minskning av aktiviteter om bidraget utgick. Inledningsvis beskrivs att förvaltningen var måna om att kommunicera, såväl till nämnd, föreningar och till dem som utnyttjar aktiviteterna att de finansierades med statliga medel. Kommunikationen har dock försvunnit när bidraget har blivit återkommande, vilket kan medföra problem framöver. En svårighet som lyfts fram är även att bidrag ibland kommer sent vilket gör det svårt för såväl verksamhet som föreningar att hinna utnyttja erhållna medel innan slutdatum. Det lyfts även fram som en orsak till att bidrag ibland behöver återbetalas. Det beskrivs också svårt att planera verksamheten och i återrapportering för sommarlovs- och lovaktiviteter framhålls att osäkerheten kring storleken på bidraget försvårar såväl långsiktighet som förberedelse.

Ingen analys har gjorts av vilka kostnader som är förenade med bidragshantering. Medel söks och hanteras inom ramen för anställdas ordinarie tjänster och det beskrivs finnas en tydlig riktning på förvaltningen att bidragsmedel ska sökas. Projektledare tillsätts sällan men det förekommer att bidragsmedel täcker personalkostnader, det uppges dock främst handla om utökad verksamhet snarare än kostnader för att täcka administration. I intervju beskrivs dock att för att förvaltningen ska kunna göra större projektansökningar, exempelvis för EU-bidrag eller en ansökan till allmänna arvsfonden, skulle förvaltningen behöva mer stöd såväl i arbetet med ansökan och återrapportering som för att driva projektet.

Samordning

Samordning uppges förekomma kring enskilda bidrag, det finns dock inte någon strukturerad samverkan. Avseende medel för HBTQ beskrivs att stadsledningskontoret sökte medel centralt och förvaltningen tilldelades sedan en delsumma av bidraget. Av underlag för projektet Bokstart framgår även samarbete med barn- och utbildningsförvaltningen genom förskolorna. Det finns även samarbete med andra kommuner, exempelvis Solna kommun för bidrag från Kulturrådet. I intervju beskrivs att det upplevs finnas en relativt tydlig avgränsning mot övriga förvaltningar kring vem som söker bidrag. Exempelvis ansvarar förvaltningen för lovbidrag och biblioteksstöd eftersom de ansvarar för lovaktiviteter och bibliotek. Finns en otydlighet, som kring bidraget för avgiftsfri simskola, beskrivs att en diskussion fördes och bidraget söktes sedan av barn- och utbildningsförvaltningen.

Uppföljning och återrapportering av sökta bidrag

Den som har sökt bidraget ansvarar vanligen även för återrapportering. Redovisning utgörs främst av den återrapportering som krävs av bidragsmyndigheten. I intervjuer beskrivs dock att en diskussion därtill ofta uppstår när bidrag upphör, för att kunna avgöra om arbetet ska försätta även efter att bidragsmedlen har upphört.

Bidrag för Bokstart utgörs av projekt som innebär uppsökande verksamhet hos nyblivna föräldrar i Hallonbergen, Ör och Rissne med syfte att informera om vikten av högläsning för barns språkutveckling. Samarbete finns också med förskolorna. För uppföljning framgår att insamling av statistik om projektets räckvidd görs, att en loggbok ligger till grund för en årlig projektrapport och att insatserna inom förskolan ska utvärderas i en brukarundersökning. Därtill framgår beskrivning av övergång till ordinarie verksamhet där koppling dels görs till stadens politiska mål och dels till att modellen ska förankras under projektperioden¹⁷. Av erhållen redovisning framgår att personalkostnaderna blev lägre än beräknat då en assistent gick in i projektet tills ordinarie personal var rekryterad. Omkring 70 % av målgruppen för den uppsökande verksamheten har nåtts. Samarbetet med förskolorna har fortgått, bland annat har utbildningsmaterial tagits fram och förskolorna har fått "Läspåsen Extra" som är bokpåsar med böcker på svenska och med böcker på alla de språk som talas av barnen på förskolan.

Avseende lov- respektive sommarlovsaktiviteter framgår av återrapporteringar att rekviderade medel har förbrukats. I båda fall har en del medel används inom staden och en del medel har föreningar fått möjlighet att ansöka om för genomförande av aktiviteter. För bidraget för lovaktiviteter framgår att staden har använt mer pengar än vad som erhöles genom bidraget varför fördelningen mellan utgiftsposter är en uppskattning. Redovisningen görs dels utifrån de medel som staden har använt, dels redovisar föreningarna till förvaltningen som redovisar till myndigheten. Kring återrapportering framhålls i intervju att krav på redovisning ibland kommer sent, vilket försvårar för förvaltningen då föreningarna redan har återrapporterat sina aktiviteter. För båda bidrag anges att det har varit en stor bredd i aktiviteter, att bidragen har

¹⁷ Projektperioden är treårig. Erhållen ansökan avser första verksamhetsåret.

möjliggjort fler aktiviteter än vad som annars hade varit möjligt liksom att aktiviteterna har bidragit till en bättre kontakt mellan barn och föreningsliv och barn med olika förutsättningar.

En genomgång av protokoll 2019 visar att ansökningar för exempelvis bidrag för sommarlovsaktiviteter hanteras i nämnden i enlighet med delegationsordning och riktlinjer¹⁸. Förvaltningen lämnar information vid mötena, av protokollen är dock svårt att utläsa om statsbidrag eller EU-bidrag berörs. Det finns dock exempel på att förvaltningschef har informerat om lovaktiviteter. Detta framgår även av intervju med förvaltningschef, som uppger att utöver lovaktiviteter kan information om bidrag beröras under informationspunkter eller indirekt genom budget och ordinarie uppföljning. I verksamhetsberättelse för 2018, antagen 2019-02-28, liksom i delårsrapporterna under 2019 framgår viss information om statsbidrag i relation till ekonomiska utfall och väsentliga händelser. Ingen sammanställning av erhållna bidrag eller projekt drivna med externa medel återfinns dock.

6. Svar på revisionsfrågor

Syftet är att bedöma om styrelse och nämnder ansöker och använder sig av bidrag på ett sätt som främjar måluppfyllelse av såväl ekonomiska mål som verksamhetsmål samt huruvida det föreligger en tillräcklig intern kontroll. Nedan återfinns korta svar på frågorna.

Fråga	Svar
I vilken utsträckning är organiseringen av bevakning och sökning av existerande statsbidrag ändamålsenlig?	Sammantaget saknas en central strategisk styrning rörande bidrag och det finns inga beslutade riktlinjer eller dokumenterade rutiner för arbetet med att söka och administrera bidrag, förutom de rutiner för återsökning av medel från Migrationsverket som arbetats fram på social- och arbetsmarknadsförvaltningen. Vi bedömer dock att det praktiska arbetet med bevakning och sökning av bidrag som genomförs i verksamheterna i allt väsentligt är tillräckligt. Arbetet med att bevaka och söka bidrag sker främst decentraliserat, men EU-samordnaren centralt kan bistå i arbetet. Flera funktioner på förvaltningarna kan ha bevakning och sökning som en arbetsuppgift. Vi noterar dock att endast social- och arbetsmarknadsnämndens delegationsordning innehåller skrivningar om vem som får söka bidrag.
Vilka statsbidrag har sökts och vilka är bevekelsegrunderna för urvalet av bidrag som söks? Vilka är orsakerna till att vissa inte har sökts?	Flera olika typer av bidrag söks. Bidrag söks för ordinarie verksamhet, för att bidra till mål, för utveckling eller för att kunna erbjuda utökad verksamhet. Att bidrag väljs bort hänvisas till flera orsaker, exempelvis att bidragen inte upplevs relevanta, resursbrist i form av tid för att söka eller driva projekt, att krav på återrapportering bedöms överstiga nyttan eller krav på medfinansiering som inte kan mötas. Det finns en samordnare för EU-bidrag, i övrigt söks bidrag inom ramen för ordinarie tjänster.
I vilken utsträckning finns ändamålsenliga rutiner för att söka och återrapportera olika former av bidrag?	Det saknas beslutade och dokumenterade rutiner för arbetet med riktade stats- och EU-bidrag. Vi bedömer dock att det praktiska arbetet med sökning och återrapportering av bidrag som genomförs i

¹⁸ Kultur- och fritidsnämndens riktlinjer till Sundbybergs stads regler för stöd till föreningslivet, senast reviderade 2019-05-23, reglerar ansökningar till nämnden. Grundregeln för ansökningar om verksamhets-, projekt- och lovaktivitetsbidrag är att nämnden beslutar men förvaltningen beslutar om belopp understigande 30 000 kr.

	<p>verksamheterna i allt väsentligt är tillräckligt. Detta såväl sett till bidragen som söks och avvägningar innan ansökan som redovisning till bidragsmyndigheten, utifrån erhållna redovisningar. Vi noterar dock att avsaknaden av dokumenterade rutiner kan medföra personberoende och styrelse och granskade nämnder saknar överblick av vilka bidrag som har sökts eller inte sökts. Återrapportering av medel utgår främst ifrån den redovisning som krävs av myndigheten bidraget har erhållits ifrån.</p>
<p>I vilken omfattning kan rutiner och system för att återsöka de kostnadsersättningar som staden har rätt till bedömas som ändamålsenliga?</p>	<p>Av underlag framgår att såväl schabloner som ersättning för faktiska kostnader erhålls. Återsökning av medel från Migrationsverket lyfts fram i social- och arbetsmarknadsnämndens internkontrollplan 2019. Arbetet för att förbättra processen pågår och processen har kartlagts. Framöver ska rutiner och ansvariga läggas in för varje processteg vilket ska bidra till bättre struktur, systematik och förenkla den ekonomiska redovisningen. Vi ser positivt på arbetet som pågår och bedömer att det bidrar till bättre hantering.</p>
<p>Görs uppföljning och utvärdering av hur statsbidragsmedel använts och vilka effekter bidragen resulterat i?</p>	<p>Vår bedömning är att ingen sammanhållen utvärdering av bidragsmedel görs. Riktade bidragsmedel följs främst upp genom redovisning till bidragsmyndigheten, vilka krav som ställs varierar stort och därmed även uppföljningen. Egna uppföljningar eller utvärderingar görs sällan. I intervjuer beskrivs dock att diskussioner ofta förs om huruvida verksamhet ska fortgå när bidrag upphör vilket medför diskussioner om effekter i relation till insatser. Projekt uppges även vanligen integreras i ordinarie verksamhet. När projekt eller aktiviteter nämns i delårsrapporter eller verksamhetsberättelser finns i vissa fall skrivningar om resultat i relation till mål eller uppdrag.</p>
<p>Har staden gjort någon analys av vilka kostnader som varit förenade med sökandet och erhållandet av statsbidragen?</p>	<p>Nej. Konkreta och formella analyser av vilka kostnader som är förenade med sökande och erhållande av bidrag görs inte. Däremot uppges att diskussioner förs och beslut att avstå från att söka medel har ibland fattats då arbetsinsatsen har uppskattats för stor i relation till nyttan.</p>
<p>Sker en ändamålsenlig samordning mellan förvaltningarna?</p>	<p>Delvis. Det finns ingen central samordning, men EU-samordnaren kan bistå förvaltningarna med samordning vid förfrågan. Samverkan förekommer främst inom ramen för enskilda bidrag, såväl internt mellan förvaltningar som externt med andra kommuner eller aktörer, och bedöms fungera väl. Viss samordning förekommer även centralt då stadsledningskontoret kan söka medel för stadens räkning som sedan fördelas till förvaltningarna. Det finns också en gemensam projektmodell som stöd i projekt.</p>

Sundbybergs stad, 2019-11-21

Anders Hellqvist

Verksamhetsrevisor

Anna Maria Karlsson

Verksamhetsrevisor

Källförteckning

Intervjuer:

Enhetschef utveckling, stadsledningskontoret 2019-06-18
Redovisningschef, stadsledningskontoret 2019-06-18
EU-samordnare, stadsledningskontoret 2019-06-18
Förvaltningschef, kultur- och fritidsförvaltningen, 2019-10-14
Controller, kultur- och fritidsförvaltningen, 2019-10-14
Verksamhetsansvarig, kultur- och fritidsförvaltningen, 2019-10-14
Förvaltningschef, social- och arbetsmarknadsförvaltningen, 2019-10-09
Controller, social- och arbetsmarknadsförvaltningen, 2019-10-09
Verksamhetscontroller, social- och arbetsmarknadsförvaltningen, 2019-10-09

Dokument:

Delegationsordning för kommunstyrelsen, fastställd 2018-05-02.

Delegerings- och verkställighetsordning för social- och arbetsmarknadsnämnden, senast reviderad 2018-09-27.

Delegationsordning för kultur- och fritidsnämnden, senast reviderad 2018-06-14.

Kommunstyrelsens dokumenthanteringsplan, senast reviderad 2018-02-05.

Social- och arbetsmarknadsnämndens dokumenthanteringsplan, antagen 2015-08-25

Kultur- och fritidsnämndens dokumenthanteringsplan, antagen 2017-06-15

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

Kommunstyrelsens reglemente, antaget av kommunfullmäktige 2018-12-17

Kommunstyrelsens verksamhetsplan med budget och internkontrollplan 2019, antagen 2019-03-11

Kommunstyrelsens tertialrapport 1 med helårsprognos 2019, antagen 2019-06-03

Kommunstyrelsens tertialrapport 2 med helårsprognos 2019, antagen 2019-10-07.

Kommunstyrelsens delegationsordning, fastställd 2018-05-02,

Riktlinjer för ekonomiskt stöd till externa aktörer ur statsbidrag för finskt förvaltningsområde, antagen av kommunstyrelsen 2016-05-20

Verksamhetsberättelse 2018, antagen av kommunstyrelsen 2019-03-11

Risk- och väsentlighetsanalys och internkontrollplan 2019, antagen av kommunstyrelsen 2019-03-11.

Reglemente för social- och arbetsmarknadsnämnden, antaget av kommunfullmäktige 2017-12-18

Delegerings- och verkställighetsordning för social- och arbetsmarknadsnämnden, senast reviderad 2019-06-18.

Internkontrollplan för 2019, antagen av social- och arbetsmarknadsnämnden 2019-03-05

Social- och arbetsmarknadsnämndens verksamhetsplan och budget 2019, antagen 2019-03-05

Social- och arbetsmarknadsnämndens tertialrapport 1 med helårsprognos 2019, antagen 2019-05-21

Social- och arbetsmarknadsnämndens tertialrapport 2 med helårsprognos 2019, antagen 2019-09-24.

Reglemente för Kultur- och fritidsnämnden, antaget av kommunfullmäktige 2014-11-24

Delegationsordning för kultur- och fritidsnämnden, senast reviderad 2019-03-28

Kultur- och fritidsnämndens riktlinjer till Sundbybergs stads regler för stöd till föreningslivet, senast reviderade 2019-05-23.

Kultur- och fritidsnämndens verksamhetsplan och budget 2019, antagen 2019-02-28.

Verksamhetsberättelse 2018, antagen av kultur- och fritidsnämnden 2019-02-28

Kultur- och fritidsnämndens tertialrapport 1 med helårsprognos 2019, antagen 2019-05-23

Kultur- och fritidsnämndens tertialrapport 2 med helårsprognos 2019, antagen 2019-10-03.

Översiktlig genomgång av protokoll januari-september 2019 för kommunstyrelsen, social- och arbetsmarknadsnämnden samt kultur- och fritidsnämnden.

Sundbybergs stads styrmodell med principer för planering, uppföljning och ekonomistyrning, antagen av kommunfullmäktige 2017-12-18.

Sundbybergs stads budget med plan 2020–2021, antagen av kommunfullmäktige 2018-12-19.

Dokument till projektmodellen, däribland Vägledning i arbetet med att planera, genomföra och avsluta ett projekt, Aktivitetsplan, Budget, Kommunikationsplan, Projektbeställning, Projektdokumentation, Projektplan, Riskanalys, Slutrapport, Tidsplan etc.

Sammanställning av erhållna statsbidrag från stadsledningskontoret, kultur- och fritidsförvaltningen och social- och arbetsmarknadsförvaltningen, september/ oktober 2019.

Underlag, exempelvis ansökan, återrapportering, ekonomisk redovisning etc. för följande bidrag:

- Coacher för energi och klimat (Stadsledningskontoret)
- Krisberedskap (Stadsledningskontoret)
- Finskt förvaltningsområde (Stadsledningskontoret)
- VIDA (Social- och arbetsmarknadsförvaltningen)
- DUA (Social- och arbetsmarknadsförvaltningen)
- Habiliteringsersättning (Social- och arbetsmarknadsförvaltningen)
- Psykisk ohälsa (Social- och arbetsmarknadsförvaltningen)
- Yrkesförare (Social- och arbetsmarknadsförvaltningen)
- Lovaktiviteter (Kultur- och fritidsförvaltningen)
- Sommarlovsaktiviteter (Kultur- och fritidsförvaltningen)
- Bokstart (Kultur- och fritidsförvaltningen)