



NORRTÄLJE  
KOMMUN

2024-03-25

Uppdrag: Utredda hur arbetet med att nyttja statsbidrag, EU-bidrag och andra externa delfinansieringsmöjligheter, kan utvecklas.

Utredare: Petra Wahlqvist  
Titel: Controller  
Ekonomiavdelning,  
Kommunstyrelsekontoret

## Innehållsförteckning

Uppdrag: Utreda hur arbetet med att nyttja statsbidrag, EU-bidrag och andra externa delfinansieringsmöjligheter, kan utvecklas. ....	1
Bakgrund/Metod/Begränsningar .....	3
Resultat .....	3
Kommunens finansiering med riktade statsbidrag.....	3
Vilka statsbidrag använder kommunens nämnder .....	4
Nämndernas budgeterade finansieringsgrad med riktade statsbidrag .....	6
Norrtälje kommun i jämförelse med andra kommuner.....	7
Tillgängliga riktade statsbidrag och externa delfinansieringsmöjligheter .....	8
EU-bidrag .....	8
Vad krävs för att söka EU-bidrag?.....	9
Statsbidrag .....	10
Välgörande fonder och stiftelser.....	11
Problematik .....	11
Förbättringsförslag och slutsats .....	13

## Bakgrund/Metod/Begränsningar

I Mål och budget 2024–2026 beslutade kommunfullmäktige om att ge Kommunstyrelsen i uppdrag ”Utreda hur arbetet med att nyttja statsbidrag, EU-bidrag och andra externa delfinansieringsmöjligheter, kan utvecklas”. Metoder som använts för att utföra uppdraget är omvärldsbevakning, enkätundersökning, granskning av bokföringsunderlag. Uppdraget begränsas till att endast beskriva riktade statsbidrag som bokförts på driften. Statsbidrag inom utjämningsystemen behandlas inte. Syftet med uppdraget är att utreda hur kommunen kan få en ökad extern finansiering till verksamheten. Detta ärende är en slutrapport på uppdraget.

## Resultat

### Kommunens finansiering med riktade statsbidrag

	Utfall 2022 (tkr)	Utfall 2023 (tkr)	Förändring 2022-2023 (tkr)
<b>Norrtälje kommun</b>	<b>218 661</b>	<b>285 107</b>	<b>66 446</b>
Kommunstyrelse	19 446	21 826	2 380
Bygg- och miljö	797	156	-641
Kultur- och fritid	7 059	6 335	-724
Socialtjänst	43 410	47 043	3 633
Barn- och Skolnämnd	110 623	108 759	-1 864
Utbildningsnämnd	19 436	20 211	775
Val- och demokratinämnd	0	0	0
Överförmyndare	234	26	-208
Kommunalförbundet via kommunen	17 656	46 948 <sup>1</sup>	29 292

År 2022 uppgick kommunens finansiering av verksamhet med riktade statsbidrag till 218,7 mnkr. Året därefter ökade intäkterna avseende statsbidrag med 66,4 mnkr tkr till totalt 285,1 mnkr. Storleksmässigt motsvarar den finansieringen nästintill hela utbildningsnämndens budget. Kommunen är mycket beroende av riktade statsbidrag som delfinansieringsform.

---

<sup>1</sup> Beloppet 46 948 kr är inkl ett bidrag från 2022 á 689 tkr från Migrationsverket. Samt att bidragen för VFU och utbildning för specialist undersköterskeutbildning är bortbokade då de räknas som generella statsbidrag bokföringsmässigt.

## Vilka statsbidrag använder kommunens nämnder

Nedan är en sammanställning av de större riktade bidrag som bokförts 2023 på respektive nämnd. Det är endast ett axplock av de riktade statsbidrag som kommunen söker och finansierar delar av sin verksamhet med. I absoluta tal är det barn- och skolnämnden samt socialnämnden som står för merparten av kommunens statsbidragsfinansiering.

### **Kommunstyrelsen**

- Rådgivning för ängs- och betesmarker
- Jordbruksstöd
- Åtgärdsprogram för hotande arter
- Utvecklingsprojekt kopplade till klimatanpassningsstöd
- Lokala naturvårdssatsningar (LONA)

### **Bygg- och miljönämnden**

- Covid19-bidrag
- Ersättning från arbetsförmedlingen

### **Kultur- och fritidsnämnden**

- Kulturrådet
- Erasmusbidrag
- Skapande skola

### **Socialnämnden**

- Civilt försvar
- Stadigvarande boende för våldsutsatta.
- Subventionerade familjehem.
- Brottsförebyggande socialtjänst.
- Föräldraskapsstöd.

### **Barn- och skolnämnden & Utbildningsnämnden**

- Likvärdig skola
- Kvalitetshöjande åtgärder i förskolan.
- Lärarlönelyft och karriärtjänster.

## Kommunalförbundet sjukvård och omsorg (KSON)

Kommunalförbundet som har också i absoluta tal hög finansiering från staten. Kommunalförbundet sjukvård och omsorg får ta del av bidrag som regionen och kommun rekviderar för deras räkning. Storsthml har bidrag för nära vård och psykisk hälsa där kommunalförbundet kan rekvidera medlen själva. Majoriteten av bidragen vidareförmedlas till privata utförare. I bokföringen återfinns även bidrag för momsåtersökning (vilket uppgår till 166 721 tkr). De bidrag som under 2023 gått via kommunen till kommunalförbundet är, Habiliteringsersättning, God och säker vård, vårdlyftet, återhämtningsbonus, utbildning för specialist undersköterskor, hälsosamtal för äldre. och ersättning för verksamhetsförlagd utbildning (VFU). Bidrag avseende kommunalverksamhet som bokförts hos Kommunalförbundet är specificerat enligt nedan.

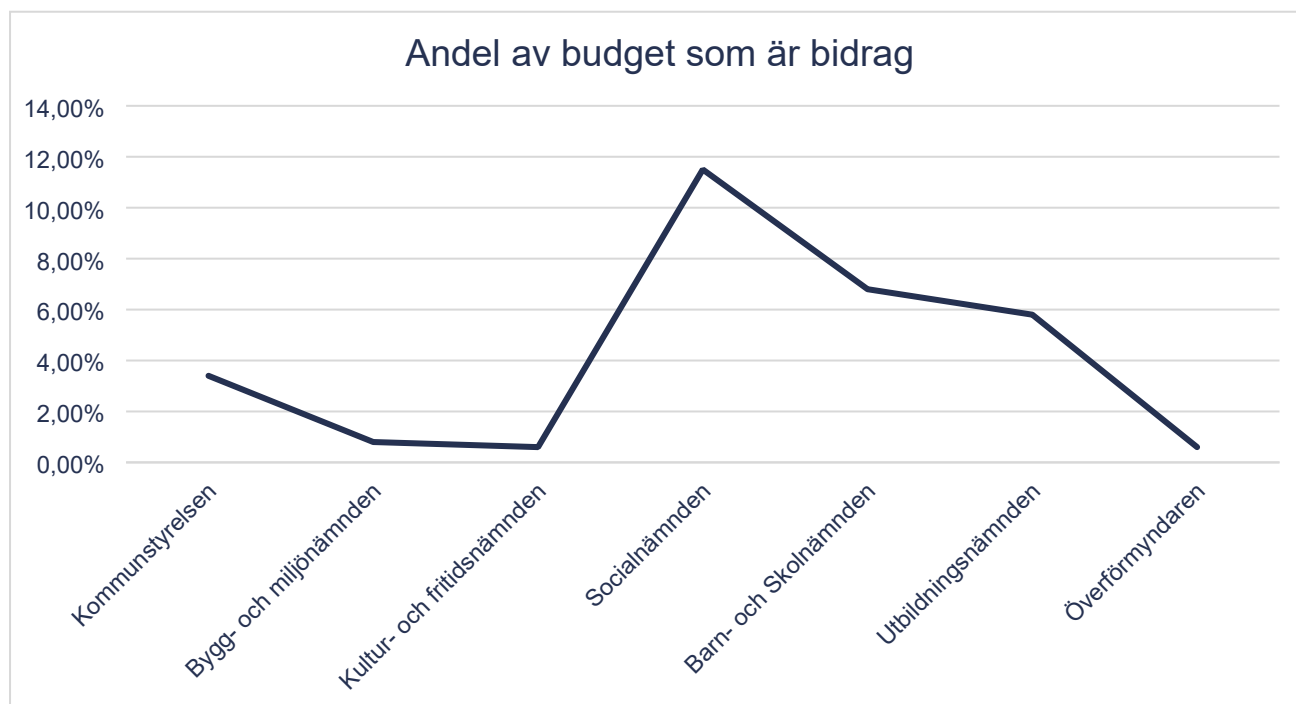
Bidrag 2023 som gått via kommunen	Erhållet belopp kr	Använt belopp	Återbetalt belopp
God och nära vård	32 600 777	32 600 777	
Habiliteringsersättning	2 473 793	2 473 793	
Hälsosamtal för äldre	1 270 710	1 270 710	
Äldreomsorgslyftet	13 848 298	5 912 955	7 935 343
Verksamhetsförlagd utbildning (VFU)	2 366 760	2 366 760 <sup>2</sup>	
Återhämtningsbonus	4 001 312	3 945 370	55 942
Utbildning specialistundersköterskor	959 728	959 728 <sup>3</sup>	
<b>Summa</b>	<b>55 059 461</b>	<b>49 530 093</b>	<b>7 991 285</b>

Bidrag som ej gått via kommunen	Erhållet belopp kr	Använt belopp	Återbetalt belopp
Personligt ombud	394 873	394 873	
Nära vård	8 585 577	4 485 577	4 100 000
Vidareutbildning	1 223 233	1 223 233	
Vårdens medarbetare	2 446 466	2 446 466	
Civilt försvar	165 500	165 500	
<b>Summa</b>	<b>12 815 649</b>	<b>8 715 649</b>	<b>4 100 000</b>

<sup>2</sup> Klassificeras som generellt bidrag bokföringsmässigt då inga krav på återrapportering finns, därav saknas den i första tabellen, pengarna behöver rekvideras dock rekvideras

<sup>3</sup> Klassificeras som generellt bidrag bokföringsmässigt då inga krav på återrapportering finns, därav saknas den i första tabellen, pengarna behöver rekvideras dock rekvideras

## Nämndernas budgeterade finansieringsgrad med riktade statsbidrag



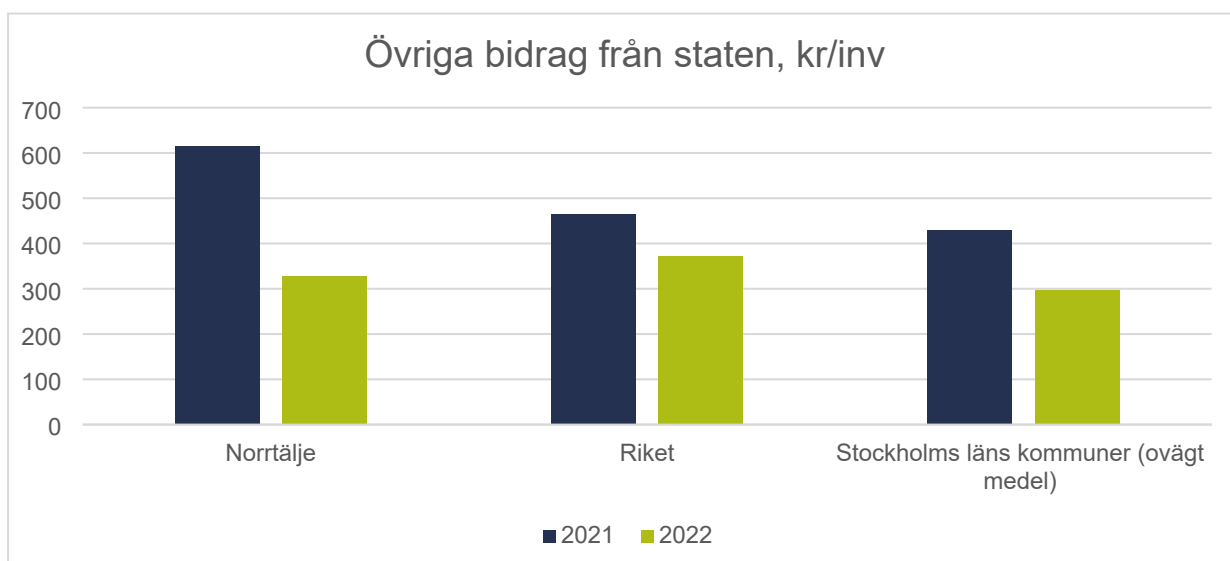
	Budget Bidrag 2023 (tkr)	Nettobudget 2023(tkr)	Andel av budget som är bidrag
Kommunstyrelsen	17 357	-518 420	3,4%
Bygg- och miljönämnden	150	-18 820	0,8%
Kultur- och fritidsnämnden	1 105	-185 675	0,6%
Socialnämnden	36 845	-321 690	11,5%
Barn- och Skolnämnden	90 160	-1 319 330	6,8%
Utbildningsnämnden	17 320	-299 020	5,8%
Överförmyndaren	52	-8 955	0,6%

I Norrtälje kommunen finns en varierad finansieringsgrad av nämndernas budget vilket påvisar nämndernas grad av beroende av extern finansiering av statsbidrag. Kommunstyrelsen har en finansieringsgrad på strax över 3%, bygg- och miljönämnden, kultur- och fritidsnämnden och överförmyndaren på strax under 1% medan barn- och skolnämnden och utbildningsnämnden har en finansieringsgrad på 6–7%. Socialnämnden är den nämnd där graden budgeterad finansiering är högst, över 11%.

	Budget 2023	Utfall 2023	Avvikelse
<b>Norrtälje kommun</b>	162 990	285 107	122 118
Kommunstyrelse	17 357	21 826	4 469
Bygg- och miljö	150	156	6
Kultur och fritid	1 105	6 335	5 230
Socialtjänst	36 845	47 043	10 198
Barn- och Skolnämnd	90 160	108 759	18 598
Utbildningsnämnd	17 320	20 211	2 891
Överförmyndare	52	26	-26
Kommunalförbundet sjukvård och omsorg		46 948	46 948

Kommunens samtliga nämnder har högre utfall än budgeterat avseende riktade statsbidrag förutom Överförmyndaren.

## Norrtälje kommun i jämförelse med andra kommuner



Mellan 2021 och 2022 har antalet kronor per invånare med riktade statsbidrag minskat för Norrtälje kommun vilket är i linje med resten av Sverige. Det bör dock noteras att minskningen är mycket större i Norrtälje i jämförelse med riket och kommunerna i Stockholms län. En orsak till detta är att flera av bidragen kopplade till Covid-19 försvann 2022. De riktade statsbidragen är även dynamiska avseende sitt innehåll så vissa försvinner och andra tillkommer vilket innebär att kommuner påverkas olika. Redovisningsreglerna gällande vad som är generella och vad som är riktade statsbidrag varierar även från år till år. Norrtälje har en högre finansieringsgrad än Stockholmsläns kommuner men en lägre finansieringsgrad än riket. Enligt statsbidragsportalen finns 2 954 bidrag tillgängliga från 179 olika bidragsgivare 2024. Statsbidragsportalen uppskattar att det är 16 miljarder i bidrag som är tillgängligt för kommunerna att söka 2024 utifrån angiven budget och 2022 uppgick

budgeten 25 miljarder. Räknar man dessa siffror utifrån Sveriges befolkning finns det 2471 kr per invånare tillgängligt i statsbidragsportalen.

## Tillgängliga riktade statsbidrag och externa delfinansieringsmöjligheter

### EU-bidrag

EU-bidrag är finansiella resurser som Europeiska unionen tillhandahåller för att stödja olika projekt och initiativ inom medlemsländerna och ibland även utanför.

EU-bidrag syftar till att stödja och främja olika områden av intresse, såsom forskning, innovation, utbildning, kultur, miljöskydd, sociala program, regionalt samarbete, infrastruktur och mycket mer. Det kan omfatta allt från små lokala projekt till större internationella samarbetsinitiativ.

Finansiering: EU-bidrag tillhandahålls via olika program och fonder, som till exempel Horisont Europa för forskning och innovation, Erasmus+ för utbildning och ungdomsutbyte, Europeiska regionala utvecklingsfonden (ERUF) för regional utveckling och sammanhållning, samt olika andra specifika program och initiativ.

### Ansökningsprocessen

Processen för att söka EU-bidrag varierar beroende på det specifika programmet eller fonden. Det kan innebära att skapa och skicka in en detaljerad ansökan som följer de fastställda riktlinjerna och kriterierna för det valda programmet. EU-medel riktas till olika målgrupper: EU-bidrag är inte bara tillgängliga för regeringar och stora organisationer utan också för små och medelstora företag, icke-statliga organisationer, forskare, universitet, kommuner och ibland även för privatpersoner.

Att söka och få ett EU-bidrag kan vara en resurskrävande process som kräver noggrannhet, planering och efterlevnad av de fastställda riktlinjerna och kriterierna. Det kan dock vara en värdefull källa till finansiering och stöd för att genomföra olika projekt och initiativ som gynnar samhället och gemenskapen. Ansökningar bedöms ofta konkurrensmässigt, och de bästa projekten väljs ut baserat på kriterier som relevans för programmets mål, genomförbarhet, hållbarhet, och potentialen för att uppnå önskade resultat.

I Bilaga över EU-bidrag som är sökbara 2024 från mars och framåt, presenteras de kända utlysningar som kommer framåt. Medel från EU kan också gå via Svenska myndigheter exempelvis Jordbruksverket eller länsstyrelsen som då sköter en stor del av administrationen av bidraget. Norrtälje kommun har till exempel pågående Erasmusprojekt på Kulturskolan, samt finansiering av Yrkesvux och Omsorgslyftet via EU.

### Genomförande

Mottagare av EU-bidrag förväntas rapportera om sina framsteg och användningen av medel under genomförandet av projektet. Det finns också kontinuerlig övervakning för att säkerställa att pengarna används enligt de överenskomna villkoren. Om en ansökan godkänns kan finansiering ges som antingen bidrag (som inte behöver betalas tillbaka) eller som andra typer av finansiellt stöd, till exempel lån eller garantier.



## **Vad krävs för att söka EU-bidrag?**

Att få framgång med EU-bidrag kräver en genomtänkt strategi, noggrann planering och uppfyllande av viktiga kriterier. Här är några viktiga steg och överväganden för att öka chanserna att lyckas med att erhålla EU-bidrag:

### **Förstå kraven och prioriteringarna**

Grundläggande krav: Förstå de specifika kraven för det EU-program eller den finansieringskälla du ansöker om. Det kan vara Horizon Europe, Erasmus+, LIFE-programmet eller andra EU-program.

Prioriterade områden, identifiera de områden och ämnen som EU-programmet prioriterar för finansiering. Din projektansökan bör tydligt relatera till och adressera dessa områden.

### **Utveckla en stark projektdesign**

Definiera tydliga och mätbara mål för ditt projekt. Visa hur dessa mål överensstämmer med EU-programmets mål och målsättningar.

### **Innovativt och hållbart**

EU prioriterar innovation och hållbarhet. Säkerställ att din projektidé är innovativ och har potential att vara hållbar över tid.

### **Partnerskap**

Samarbete med relevanta partners, både från offentlig sektor, privata företag och akademiska institutioner, kan stärka din ansökan.

### **Kvalificerad ansökan och dokumentation**

Följ riktlinjerna, se till att din ansökan följer exakt de riktlinjer och krav som anges i ansökningsdokumenten. Missa inte viktig information eller dokumentation.

Övertygande argumentation, utveckla en övertygande och klart formulerad ansökan som förklarar projektets syfte, metodik, förväntade resultat och det förväntade värdet för samhället eller området.

Budgetplanering, en realistisk och välplanerad budget som täcker projektets behov är avgörande.

Noga planerad projektgenomförande, tydlig och kompetent projektledning är viktigt för att genomföra projektet framgångsrikt.

Överensstämmelse och rapportering, säkerställ att projektet följer EU:s regler och rapporteringskrav. Håll noggrann dokumentation och redovisning under hela projektets gång.

Utvärdering och anpassning, gör kontinuerlig utvärdering, utvärdera projektets framsteg och anpassa om det behövs för att möta målen och leverera de förväntade resultaten. Dra lärdom av tidigare erfarenheter och feedback för att förbättra kommande ansökningar och projekt.

## **Professionalism och engagemang**

Tid och resurser, dedikera tillräcklig tid och resurser för att förbereda en konkurrenskraftig ansökan och driva projektet framåt. Visa engagemang och vara beredd att kommunicera och samarbeta med EU-myndigheter och partners under hela processen.

Att söka och erhålla EU-bidrag är en konkurrensutsatt process, men en genomtänkt ansats och en välformulerad ansökan ökar chanserna att få finansiering för ditt projekt. Att följa EU:s riktlinjer och presentera en innovativ, hållbar och välgjord ansökan är nyckeln till framgång. För att förbättra sina chanser erbjuder exempelvis länsstyrelsen utbildningar som syftar till att öka sannolikheten att få igenom sin ansökan det finns även privata aktörer som är specialiserade på att genomföra ansökningar.

## **Statsbidrag**

I Sverige finns det flera riktade statsbidrag som syftar till att stödja olika samhällsområden och främja olika typer av projekt. De viktigaste riktade statsbidragen varierar över tid och baseras på de politiska prioriteringarna och samhällsbehoven. Några av de betydande riktade statsbidragen inkluderar

### **Utbildning**

Det finns flera statsbidrag inom utbildningssektorn, såsom bidrag till skolor för att förbättra undervisningskvaliteten, minska elevklyftor och främja likvärdighet. Det kan också inkludera statsbidrag till högskolor och universitet för forskning och utveckling.

### **Kultur och idrott**

Bidrag till kulturella evenemang, konstnärliga projekt, museer och idrottsaktiviteter för att främja kulturellt utbyte och idrottsutövande.

### **Sociala insatser**

Statsbidrag till organisationer och verksamheter som arbetar inom socialtjänsten för att stödja utsatta grupper som äldre, funktionsnedsatta, hemlösa eller barn i behov av extra stöd och vård.

### **Miljö och hållbarhet**

Riktade bidrag för miljöprojekt och initiativ som främjar hållbarhet, förnybar energi, klimatanpassning och miljöskydd.

### **Näringsliv och innovation**

Statsbidrag till små och medelstora företag för att främja innovation, forskning och utveckling, samt för att stärka konkurrenskraften på marknaden. Här finns flera bidrag som riktar sig emot landsbygd och skärgård.

### **Regional utveckling**

Statsbidrag till olika regioner för att stödja deras utveckling och tillväxt, särskilt i mindre gynnade områden eller för att främja landsbygdsutveckling.

## **Integration och migration**

Bidrag för att stödja integrationsprogram för nyanlända och för att främja integrationen av migranter och flyktingar i det svenska samhället.

Dessa är några av de huvudsakliga områdena där riktade statsbidrag vanligtvis fördelas för att stödja och främja olika samhällsbehov och politiska mål i Sverige. Bidragen kan variera i omfattning, beroende på regeringens prioriteringar och behoven i samhället vid en given tidpunkt. De flesta av kommunens nämnder med operativ verksamhet har delfinansiering av statsbidrag i sin verksamhet. Vid frågan till kommunens nämnder vad de använder statsbidragen till svarar flertalet att bidrag främst används till utvecklingsarbete.

## **Välgörande fonder och stiftelser**

Välgörande fonder har ett specifikt syfte att samla in kapital för att stödja och främja välgörenhetsändamål. Genom att ta emot donationer från en mängd olika källor kan de distribuera medlen till välgörenhetsorganisationer eller projekt som arbetar inom det valda välgörenhetsområdet, såsom utbildning, hälsa, miljöskydd eller andra humanitära ändamål.

Stiftelser är juridiska enheter som bildas med ett tydligt definierat syfte. De kan antingen vara kapitalstiftelser, där avkastningen från kapitalet används för att stödja stiftelsens ändamål, eller operationella stiftelser som använder löpande donationer eller intäkter för att direkt stödja verksamheten. Stiftelser kan ha olika ändamål, inklusive välgörenhet, utbildning, forskning eller andra samhällsnyttiga ändamål.

Syftet med både välgörande fonder och stiftelser är att skapa positiv förändring och göra skillnad i samhället. Detta uppnås genom att samla in, förvalta och distribuera medel på ett sätt som effektivt stöder och främjar deras definierade mål. Det kan innefatta stöd till utbildning, hälsa, fattigdomsbekämpning, miljöskydd, konst och kultur eller andra humanitära ändamål. Transparens och ansvarsfull förvaltning av kapitalet är viktigt för att säkerställa att resurserna används på ett ändamålsenligt sätt för att uppnå önskad påverkan och förbättring i samhället. Norrtälje kommun får finansiering till exempel från Stiftelsen Roslagens sparbank och Olof Palmes stiftelse.

## **Problematik**

### **Organisation idag**

Kommunalförbundet sjukvård och omsorg ej behörig att självständigt söka vissa bidrag, vilket innebär att samverkan måste ske för att bidragen ska kunna nyttjas. Bidrag riktar sig ofta till kommuner och inte fristående aktörer vilket gör att kommunen emellanåt måste agera mellanhand. Vissa bidrag är en låsta och får inte gå till privata aktörer.

Medel kan allt som oftast inte användas för att uppfylla lagkrav utan syftar till proaktivt och förebyggande arbete, ofta kan bidragen inte finansiera löpande driftkostnader. Vilket kan innebära att medlen inte alltid hamnar där de behövs som mest på grund av svårigheter att prioritera om resurser och ställa om akuta insatser till förebyggande insatser.

Det finns en problematik inbyggd i att statsbidrag snabbt förändras både innehållsligt och beloppsmässigt och att kommunens nämnder då måste ställa om sin verksamhet fort både ekonomiskt och innehållsligt. Exempel på detta är exempelvis schablonbidragen som erhålls från

Migrationsverket för utbildning och flyktingverksamhet, där intäkterna kommer tidigt och kostnaderna kommer senare.

Budgetering av statsbidrag sker utifrån försiktighetsprincipen, vilket ofta gör att posten leder till positiva avvikelser. Dessa avvikelser kan i sin tur medföra att kostnaderna drivs upp på andra ställen och skapa dolda underskott/dold underfinansiering som inte syns på grund av negativa avvikelser täcks av statsbidragsintäkter.

Samverkan i synnerhet om man ska arbeta med EU-bidrag är en viktig komponent för att kunna ansöka om medel. EU-bidrag kräver många gånger minst regionalsamverkan, men krav på nationell och europeisk samverkan förekommer.

### **Hur organiseras arbetet med ansökningar idag**

I kommunen finns idag en controller med samordningsansvar för statsbidrag. Detta innebär omvärldsbevakning och information till berörda verksamheter via chefer eller tjänstepersoner inom fackområdet när aktuella statsbidrag dyker upp (bidrag från Skolverket är undantaget på grund av att deras information till verksamheten är med god framförhållning och bra rutiner finns på nämnden). Möjlighet finns till stöd med ansökan och återrapportering i de fall verksamheten önskar detta. Budgetansvarig chef har den som har bestämmanderätten över om statsbidrag ska användas och hur mycket som ska användas eller betalas tillbaka. Eventuell återrapportering sköts av ansvarig chef. Statsbidragen ingår i den ekonomiska rapporteringen i samband med månadsrapporter, delårsrapporter och verksamhetsberättelse.

Omvärldsbevakningen sköts till stor del via Statsbidragsportalen som är en e-tjänst som sammanställer alla tillgängliga bidrag (EU- stats- eller stiftelse och fondfinansierad). En gång per vecka kontrolleras vilka nya bidrag som är på gång att öppnas för ansökan. Därefter görs en bedömning om bidraget kan vara aktuellt för kommunen att söka och därefter skickas information om bidraget till berörda verksamheter.

En svaghet i nuvarande organisation är att bidragen inte är inkluderade i det dagliga arbetet i verksamheten i den utsträckning som det skulle behövas. Det vore önskvärt att utvecklingsprojekt letar finansiering i stället för att bidrag hittar kostnader. Samtidigt är det viktigt att ha en central funktion som arbetar med bidragen för att till exempel samordna kommunövergripande ansökningar och säkerställa att kommunen får de bidrag som faller utanför nämndernas ramar.

### **Tid och planering**

Tid är en central faktor gällande riktade statsbidrag, ansökningstiden brukar variera från löpande till under hela året till en begränsad period på en månad. Ansökningstiderna kräver att det finns en löpande bevakning och kapacitet att slutföra ansökningar innan de stängs. Bidragen betalas ofta ut på en årlig basis och ska ofta förbrukas innan årets slut. Även detta medför att man behöver ha befintlig personal på plats för att kunna arbeta för medlen nyttjas på bästa sätt samtidigt som medlen kan påverka verksamheten på lång sikt och därför behöver mer välgrundad och långsiktig styrning. Bidrag där rekrytering krävs för att påbörja arbetet tenderar till att ej hinna förbrukas innan projektet ska vara slutfört.

Omvärldsbevakningen problematiseras av att bidragens myndigheter inte alltid stämmer överens med kommunens organisation. Barn och skolnämnden har en naturlig koppling till Skolverket, medan bidrag från exempelvis Boverket inte ligger naturligt i nämndens omvärldsbevakning. Detta ställer krav på mer samverkan mellan kommunens olika verksamheter. Ett förbättringsförslag som presenteras senare i rapporten för att åtgärda detta är att utsedda personer på respektive nämnd får bevaka nämndens intressen löpande under året.

Statsbidrag kräver administration i form av ansökningsförfarande, löpande uppföljning och återrapportering. Omfattningen av krav på administration varierar stort från bidrag till bidrag. Det finns bidrag där det krävs heltidstjänster för att sköta administrationen och det finns bidrag där ansökan tagit 45 minuter och genererat miljonbelopp utan krav på återrapportering.

## Förbättringsförslag och slutsats

Hur kan kommunen öka sin finansieringsgrad?

Förbättringarna och slutsatserna för bidrag och EU-bidrag är relativt lika, enda skillnaden är att EU-bidragen kräver än mer än statsbidragen. Till exempel krävs nationell omvärldsbevakning till skillnad från statsbidragen som oftast endast kräver lokal omvärldsbevakning.

Bemanning i befintlig organisation och kompetens hos medarbetarna att arbeta i projektstyrd verksamhet är en framgångsfaktor. Arbetet med extern finansiering kräver administrativ förmåga och fackkunskap för att hantera projektområdet. Detta behöver hanteras antingen via en och samma kompetens eller ett teambaserat arbetssätt. Vidare kan även erfarenhet av arbete med statsbidrag och EU-bidrag lyftas in i kravprofilen vid rekrytering av kvalificerade tjänstepersoner som meriterande.

Bidrag avseende klimat, miljö, teknik, infrastruktur, landsbygd- och skärgård är något som Norrtälje kommun kan bli mycket bättre på att nyttja för att genomföra satsningar inom det området. För att lyfta ett konkret exempel skulle kommunen kunna ansöka om Stadsmiljöavtal. Närmsta exemplet på ett stadsmiljöavtal är resecentrum i Arninge, där Trafikverket och Täby kommun har ett stadsmiljöavtal. Exempelvis skulle ett stadsmiljöavtal kunna användas för att bygga ut pendlarparkeringen vid Campus.

Implementera omvärldsbevakning av extern finansiering i Mål- och budgetprocessen på ett tydligare sätt för att öka den externa finansieringen. I till exempel tjänsteutlåtande behöver kvalitén avseende ekonomiska analyser bli bättre på att kartlägga om projekt och investeringar som nämnden går fram med kan finansieras via statsbidrag. Det kan även finnas administrativa och ekonomiska vinster med att centralisera vissa bidrag och hantera dessa kostnader i mål och budgetprocessen. Ett exempel på detta är de bidrag som betalas ut av migrationsverket utan ansökan och sedan fördelas mellan flera olika nämnder. Detta skulle kunna bidra till att man nämnderna får en stabilare finansiering och underskott i mindre omfattning döljs av bidrag. Risken och den potentiella intäkten läggs centralt hos kommunstyrelsen till förfogande och hanteras som en volymreserv. Bedömningen är att utifrån den kartläggning som genomförts är kommunstyrelsen den nämnd där störst förbättringspotential finns.

Internkontroll kan vid behov användas gällande bidrag som baseras på individärenden till exempel återsökning av skolplatser eller särskilt vårdkrävande individer hos migrationsverket. Offentlig

statistik kan kvalitetssäkras ytterligare för att säkerställa att de bidrag som fördelas genom nationella nyckeltal eller inrapporterad statistik.

Arbeta med att informera föreningar, organisationer och företag som ansöker om medel från kommunen att söka hel- eller delfinansiering via statsbidrag, fonder och stiftelser.

Det är viktigt att det finns ett incitament för nämnderna att arbeta med sin externa finansiering, det vill säga kommunen ska inte finansiera verksamhet som kan finansieras med extern finansiering och det är även viktigt att rapporterade/ansökande nämnd får behålla pengar som de ansöker och arbetar för med återrapportering och dyl.

Då tidsaspekten är en kritisk faktor för möjligheten att ansöka och tillgodogöra sig statsbidrag är det viktigt att ha en delegationsordning som möjliggör snabba beslut på en operativ nivå. Delegationsordningen idag ser väldigt olika ut där det i vissa nämnder krävs direktörsbeslut för att söka statsbidrag medan det i andra nämnder kan genomföras ansökningar av enhetschefer och avdelningschefer. Det kan vara en fördel att möjliggöra för ansökningar på enhet- och avdelningschefsnivå.

För att kort sammanfatta vad som krävs för att förbättra den externa finansieringen:

1. Det behövs en flexibel organisation som har personal med kompetens både avseende statsbidrag och fackkunskap. Verksamheterna behöver förutsättningar att snabbt ställa om arbete och resurser till att fokusera på extern finansiering. Det behöver finnas arbetsuppgifter som kan prioriteras ned temporärt för att tillfälligt arbeta med ansökning och återrapportering av statsbidrag. Statsbidrag ska vara ett prioriterat område och utsedda personer ska ha det som en prioriterad arbetsuppgift, med särskilt fokus och kunskap kring EU-finansiering.
2. Pågående utvecklingsarbete och löpande Mål och budgetarbete behöver ha en pågående omvärldsbevakning för att tidigt identifiera utvecklingsprojekt som kan finansieras med statsbidrag. Där EU-bidrag kan användas för projekt som ligger lite längre fram i tiden gällande strategiska utvecklingsområden medan statsbidrag kan användas för mera kortsiktiga satsningar. För att möjliggöra detta bör flera strategiskt utvalda personer ges tillgång till statsbidragsportalen för att identifiera lämpliga projekt att finansiera. Kommunen behöver bli bättre på att systematiskt följa upp vilka bidrag som söks så att vi kan se kartlägga kommunens fulla potential.
3. Extern finansiering av klimat, miljö, teknik, infrastruktur, landsbygd och skärgård skulle kunna förbättras och få en naturlig plats i befintlig organisation. Det finns en organisatorisk omognad att arbeta med bidrag inom dessa områden. Därför föreslås att varje nämnd har en funktion som samordnar nämndens arbete med statsbidrag. Personen har uppgift att bevaka att nämndens operativa arbete och planerade investeringar prövas mot möjligheten att finansieras via statsbidrag eller EU-bidrag. Det ska tydligt framgå i tjänsteutlåtanden i den ekonomiska analysen om nämnden har eller inte har möjlighet till finansiering via statliga eller europeiska medel.
4. Kommunen bör öka sin finansiering via EU-bidrag och ha kompetens för den typ av ansökningar och genomförande av EU-projekt det kan till exempel vara att ta del av ny teknik inom offentlig verksamhet genom att samverka med andra EU-länder. Även en tydlig

riktad kravprofil kring EU-bidragshantering kan med fördel lyftas in vid rekrytering av den typ av funktioner.

5. Norrtälje kommun har 2022 328 kr per invånare i riktade statsbidrag, den kommunen som har högst är Hällefors som 2 126 kr per invånare vilket kan indikera potentialen med att förbättra arbetet.