



DELEGATIONEN
MOT SEGREGATION

Publikation nr 2020-1.1.3-55/1

Kvalitet i bidragsgivningen

*En analys av administration av statsbidrag
för att minska och motverka segregation*

Innehåll

Sammanfattning	3
1. Inledning	5
1.1. Om uppdraget	5
1.2. Tolkning av uppdrag	5
1.3. Disposition.....	6
2. Analys av statsbidragshanteringen	7
2.1. Utgångsläget 2018	7
2.1.1. Utvecklingen till idag	7
2.2. Goda resultat utifrån tidigare hantering.....	8
2.2.1. Administrativa rutiner har utvecklats.....	8
2.2.2. Hanteringen bidrar till kunskapsutveckling	9
2.2.3. Uppföljning ger lärdomar om hanteringen som implementeras	9
2.3. Utvecklingsområden som åtgärdas i kommande bidragshantering.....	10
2.3.1. En tillgänglig bidragsprocess gav i delar en omfattande administration som nu rättas till.....	10
2.3.2. Stöd till strategisk samverkan i hanteringen 2020	13
2.3.3. Ett löpande arbete för tillgänglig information där myndighetens storlek påverkar vad som är möjligt.....	13
2.3.4. Myndigheten genomför löpande ett arbete för att förstärka tydligheten kring statsbidragens mål och resultat.....	14
2.4. Bidrag till jämställdhet och integration.....	15
2.5. Samlad bedömning och plan framåt	17
Bilaga 1. Statsbidragshanteringen 2018	19
Statsbidragsprocessen 2018	19
Bidragslogik 2018	19
Tidsaxel för hanteringen 2018	20
Exempel på moment i hanteringsens olika delar.....	21

Sammanfattning

I denna rapport redovisar Delegationen mot segregation sitt uppdrag i regleringsbrevet för budgetåret 2020 gällande kvalitet i bidragsgivning.

Myndighetens hantering av statsbidragen 2018 blev ett viktigt verktyg för att tillgodose behov som en nystartad myndighet har, till exempel att utforma arbetssätt och definiera begrepp. Utlysningen behövde utformas från grunden och genomföras skyndsamt.

Hantering av statsbidragen 2020 genomförs i ett sammanhang där myndighetens verksamhet har stabiliserats mer. Det finns fler organisatoriska förutsättningar, såsom upparbetade rutiner och processer. Myndigheten har också erfarenhet från tidigare statsbidragshantering. Underlag och arbetssätt som utvecklades inom ramen för utlysningen 2018 har återanvänts och anpassats i arbetet hittills med utlysningen 2020.

Utvärdering och uppföljning av statsbidragen 2018 visar att det finns goda resultat att ta vara på. Kartläggningen av segregation och pågående arbete gav nytta för aktörerna som grund för att planera ett fortsatt arbete. Det genererade också underlag som har varit centrala för myndigheten i utformningen av utlysningen 2020. Aktörer kan därför fortsatt ansöka om statsbidrag för att ta fram och utveckla kunskap.

Hantering 2018 har visat på flera utvecklingsområden som Delegationen mot segregation har infört i utlysningen 2020. För två år sedan genomförde myndigheten en utlysning med flera steg och där många aktörer kunde beviljas medel. Varje steg bestod av flera administrativa moment. Sammantaget ledde det till en omfattande hantering och administration. Det blev särskilt kännbart eftersom myndigheten är liten och var i uppbyggnad samt hänvisad till manuell hantering.

I utlysningen under 2020 ingår färre moment i syfte att stimulera ökad kostnadseffektivitet. Exempelvis är det en utlysning utan flera steg. Utlysningen stimulerar också till färre men fler samordnade ansökningar. Arbetet att bedöma ansökningar har förenklats och det knyts ett administrativt stöd till arbetet. Myndigheten har inrättat en ny funktion, samordnare, som leder en arbetsgrupp som är tillsatt för hanteringen. Det finns en processkarta för bedömningsarbetet i syfte att skapa transparens och förutsägbarhet i hanteringen.

Det tar tid att implementera ett sammanhållet arbete mot segregation eller att etablera relationer mellan aktörer lokalt eller regionalt. Det kunde inte tillgodoses på ett tillfredställande sätt 2018. Därför har myndigheten i utlysningen 2020 förtydligat hur statsbidrag också kan fördelas för samverkan samt förlängt genomförandeperioden.

De utvecklingsområden som myndigheten arbetar vidare med under året tar sikte på att ytterligare förstärka utgångsläget inför 2021, när myndighetens uppdrag att fördela statsbidrag ökar i stor omfattning. Myndigheten har också i det senaste budgetunderlaget till regeringen bedömt att en viss förstärkning bör ske för att möjliggöra en fortsatt rättssäker och effektiv hantering.

Delegationen mot segregation arbetar aktivt med att följa upp bidragshanteringen. Myndighetens arbete med att fördela statsbidrag är fortfarande i ett utvecklingsskede och arbetet fortsätter. Utvecklingsarbetet under året handlar bland annat om att fortsätta vidareutveckla styrningen och genomförandet av statsbidragshanteringen bland annat genom att:

- överväga myndighetens behov av alternativ till en manuell hantering såsom ett mer IT-baserat ärendehanteringssystem,
- fortsätta det löpande interna arbetet för kunskapsutveckling, uppföljning och utvärdering utifrån statsbidragshanteringen respektive bidragets användning,
- fortsätta det löpande interna utvecklingsarbetet kring statsbidragshanteringen, exempelvis ha principdiskussioner gällande rollfördelning, digitalisering och rapportering.

Bidrag till jämställdhet och integration

Myndighetens uppdrag är att bidra till att minska och motverka segregation. Delegationen mot segregations statsbidrag ska stödja det arbete mot segregation som är prioriterat lokalt. I de prioriterade områdena lokalt ingår ofta integration bredvid åtgärder kopplat till exempel arbete, skola eller boende. I utlysningen 2020 ges kommuner och regioner förutsättningar att analysera statistik som går att bryta ner på DeSO-nivå och olika bakgrundsvariabler. Det skapar förutsättningar för att bedöma situationen gällande jämställdhet och integration, exempelvis vilka eventuella skillnader/likheter som framträder mellan olika DeSO-områden när det kommer till kön eller inrikes född/utrikes född. Ojämligheter kan noteras, redovisas och även åtgärdas. Genom myndighetens statsbidrag kan målgrupperna också få medel för följeforskning eller utvärdering av insatser mot segregation. Myndigheten ser att en del av de insatser som kan komma att vara i fokus för följeforskning och utvärdering är insatser eller metoder med koppling till integration.

1. Inledning

I regleringsbrevet för budgetåret 2020 har Delegationen mot segregation ett regeringsuppdrag kopplat till kvalitet i bidragsgivning. Genom denna rapport redovisas uppdraget.

1.1. OM UPPDRAGET

Delegationen mot segregation har i uppdrag att analysera sin administration av statsbidrag för att minska och motverka segregation avseende transparens, ändamålsenlighet och kostnadseffektivitet. Analysen bör även inkludera frågan om tydlighet avseende bidragsprojektens mål och resultat samt huruvida bidragsgivningen bidrar till ökad jämställdhet och integration. I redovisningen av uppdraget ska även framgå vilka eventuella utvecklingsinsatser som myndigheten ser behov av samt en plan för hur de ska genomföras. Avstämning ska ske med Regeringskansliet (Arbetsmarknadsdepartementet) under arbetets gång. Uppdraget ska redovisas till regeringen (Arbetsmarknadsdepartementet) senast den 4 maj 2020.

1.2. TOLKNING AV UPPDRAG

Regeringsuppdraget handlar om att analysera myndighetens hantering av statsbidrag utifrån tre kriterier, som Delegationen mot segregation har tolkat enligt följande:

- **Transparens:** att hanteringen är öppen, tillgänglig och begriplig (både inom myndigheten och i förhållande till externa aktörer)
- **Ändamålsenlighet:** att hanteringen är relevant i relation till behov och nytta hos både myndigheten och målgruppen.
- **Kostnadseffektivitet:** att hanteringen är rimlig sett till såväl myndighetens som målgruppens resurser.

I uppdraget ingår också att analysera om Delegationen mot segregation i sin hantering av statsbidragen har varit tydlig i vilka mål och resultat som bidragsprojekten ska leda till. Det handlar om förutsättningarna att följa och förstå såväl *statsbidragets* syfte och målsättningar, som *bidragsprojektens* resultat och effekt.

Slutligen ingår en analys av hur bidragsgivningen bidrar till ökad jämställdhet och integration, där myndigheten redogör för hur den i sin hantering av statsbidragen har gett förutsättningar att följa och utvärdera statsbidragens effekt på integration och jämställdhet.

Delegationen mot segregations analys utgår från hanteringen av statsbidrag under 2018. Under 2019 hade myndigheten inte i uppdrag att genomföra nya utlysningar. I utlysningen 2020 har en del av de utvecklingsinsatser som myndigheten såg behov av 2018 införts. Fortsatta utvecklingsinsatser kommer att genomföras under året för att ytterligare förstärka utgångsläget inför 2021 när myndighetens uppdrag att fördela statsbidrag ökar i stor omfattning.

1.3.DISPOSITION

I detta inledande kapitel har regeringsuppdraget och Delegationen mot segregations tolkning av det beskrivits. I nästa kapitel redovisas myndighetens analys av statsbidragshanteringen. Kapitlet inleds med ett avsnitt som redogör för de olika förutsättningar för hanteringen av statsbidrag som har gällt sedan myndigheten bildades. I kapitlets andra avsnitt redovisas myndighetens analys med avseende på förtjänster i hanteringen, åtgärdade utvecklingsområden samt en analys av statsbidragens bidrag till integration och jämställdhet. I kapitlets avslutande avsnitt beskrivs en samlad bedömning där myndigheten plan för återstående utvecklingsområden redovisas och kommenteras.

2. Analys av statsbidragshanteringen

2.1. UTGÅNGSLÄGET 2018

Delegationen mot segregation är en liten och ung myndighet. Myndigheten startades i januari 2018 och var därmed i en uppbyggnadsfas i samband med utlysningen av statsbidraget under året.

De nya förordningarna och hanteringen av statsbidraget blev ett viktigt verktyg för att tillgodose de behov som en nystartad myndighet har, till exempel att starta processer och definiera begrepp. Den första utlysningen formulerades exempelvis med stöd från olika funktioner inom myndigheten för att processen skulle belysas utifrån flera perspektiv redan från start. Hanteringen blev också en möjlighet för myndigheten att samla och överblicka kunskapsläget och vilket behov olika aktörer som arbetar med segregation har, som stöd i operationaliseringen av myndighetens uppdrag.

Delegationen mot segregation valde att arbeta med intresseanmälningar som ett första steg i hanteringen. Syftet var att med enkel administration etablera en första kontakt med aktörer och frigöra tid för att etablera utlysningen. Utifrån anmälningar av intresse för att få stöd för samverkan och kunskapsutbyte, lämnade myndigheten besked om vilka aktörer som kunde ansöka om ekonomiskt stöd. Intresseanmälningarna bidrog till myndighetens kunskap om bredden av aktiva aktörer i arbetet och visade också att de hade skilda utgångslägen för arbetet.

Hanteringen 2018 behövde utformas från grunden. Delegationen mot segregation behövde etablera relationer till relevanta aktörer och ta stöd i kunskap från forskningen och utvärderingar av tidigare satsningar. Myndigheten hämtade inledningsvis lärdomar och erfarenheter från andra myndigheter, både andra statsbidragsgivare och sektorsmyndigheter.

2.1.1. Utvecklingen till idag

Delegationen mot segregations hantering av statsbidrag 2020 genomförs i ett annat sammanhang. Myndigheten har kommit framåt i operationaliseringen av sitt uppdrag, trots verksamhetens avbrott mellan perioden december 2018 till juni 2019 (då myndigheten i sitt regleringsbrev hade i uppdrag att förbereda avveckling). Det finns interna strukturer och system samt en större intern tydlighet i myndighetens inriktning, uppdrag och roll. Det finns också en organisatorisk erfarenhet av att hantera statsbidrag.

Myndigheten har dessutom utarbetade relationer med statsbidragsmottagare över hela landet och samarbetsaktörer inom ramen för bidragshanteringen

såsom Skatteverket, Statens servicecenter, Kammarkollegiet. Delegationen mot segregations stödstrukturer kring bidragshanteringen har utvecklats vidare och hittat sin form mer, exempelvis arbetet i den rådgivande expertgrupp som myndigheten bildade under 2018¹. Därtill har en samordningsfunktion inrättats som leder det interna arbetet med statsbidragshanteringen. Det finns en fördjupad analys och uppföljning av myndighetens tidigare hantering av statsbidrag som stöd för hittills genomförd vidareutveckling och relevant justering i framtida hantering. Det finns också ny och samlad kunskap inom Delegationen mot segregation, som ökar myndighetens förståelse för segregationsarbetets utveckling, villkor och behov, och därigenom myndighetens förståelse för bidragsmottagarnas sammanhang. Myndigheten har på så sätt ökat sin kunskap och stärkt sin kapacitet. Det är centralt för att kunna utforma en ändamålsenlig utlysning och hantering av statsbidrag.

Delegationen mot segregations förutsättningar att hantera statsbidraget har alltså stärkts över tid. Myndigheten strävar efter en väl avvägd hantering vad gäller ändamålsenlighet, transparens och kostnadseffektivitet, men också gällande rättssäkerhet och tydlighet i vilka resultat som arbetet förväntas leda till. På det sättet blir statsbidraget ett relevant utvecklingsstöd i det lokala och regionala arbetet för att minska och motverka segregation.

Myndigheten bedömer att ytterligare utvecklingsinsatser bör genomföras för att uppnå önskvärt läge gällande hanteringen. Det finns förtjänster från tidigare hantering som myndigheten bygger vidare på och utvecklingsområden som myndigheten redan har hanterat. Det återstår dock utvecklingsarbete som planeras. Detta redovisas i de efterföljande avsnitten.

2.2. GODA RESULTAT UTIFRÅN TIDIGARE HANTERING

2.2.1. Administrativa rutiner har utvecklats

Delegationen mot segregation lyckades 2018 att på kort tid etablera och genomföra en utlysning². Det tar tid att utforma en kvalitetssäkrad bidragsprocess, från utlysning och beredning till uppföljning och återrapportering. Myndigheten la under det första året särskild fokus på att ta fram rutiner och arbetssätt som behövdes för det praktiska arbetet med bidragsärenden till exempel granskningen av ansökningar om statsbidrag samt rapportering av användandet av statsbidrag. Det handlade även om att utforma stödmaterial, mallar och anvisningar till de som ansökte om statsbidraget, men också om rutiner och instruktioner kring jäv, bedömning, komplettering och

¹ I den rådgivande expertgruppen ingår företrädare från Arbetsförmedlingen, Boverket, BRÅ, Civilsamhällets organisationer i samverkan (CIVOS), Delegationen för unga och nyanlända till arbete (DUA), Myndigheten för ungdoms- och civilsamhällesfrågor (MUCF), Skolverket och Sveriges Kommuner och Regioner (SKR).

² Se Bilaga 1: Statsbidragshanteringen 2018

kvalitetssäkring av beslutsunderlag, till handläggare på myndigheten. Även rutiner för slutrapportering, återkrav och hantering av oegentligheter togs fram.

Resultat från det praktiska arbetet under det första året har kunnat återanvändas och anpassats i arbetet med utlysningen 2020 exempelvis mallar för ansökan och slutredovisning. Därtill fortsätter myndigheten med det upplevt framgångsrika arbetssättet med interna beredningsteam och interna samsynsmöten i beredningen av ärenden inför beslut.

2.2.2. Hanteringen bidrar till kunskapsutveckling

Tidigare utvärdering av satsningar mot segregation visar att arbetet mot segregation behöver ske med bas i kunskap och förståelse för segregationens nuläge, orsaker, konsekvenser och lämpliga insatser. Därtill är stöd till kunskapsutveckling myndighetens uppdrag enligt regleringsbrev. Mot denna bakgrund utformas Delegationen mot segregation statsbidragshanteringen som *stöd till kunskapsutveckling*.

I hanteringen av statsbidrag år 2018 innebar det att låta en bredd av aktörer kartlägga segregationens nuläge samt redan pågående arbete som grund för att planera ett fortsatt arbete. I utvärderingen av statsbidragshanteringen 2018 framkommer att statsbidrag för kunskapsutveckling var en uppskattad möjlighet för kommuner och regioner respektive ideella föreningar och stiftelser att fördjupa kunskapen om segregation. I hanteringen av statsbidrag år 2020, kan aktörerna fortfarande ansöka om statsbidrag för att ta fram och utveckla kunskap, eftersom ett sådant behov fortfarande föreligger.

Utvärderingen av arbetet 2018 vittnar om att arbetet genererade nytta för aktörerna exempelvis genom att kommuner fick en helhetsbild av vad som gjordes inom kommunen eller att ideella föreningar fick en mer korrekt lägesbild av utmaningar kopplade till segregation. De flesta aktörer har fått ökad kunskap om insatser som behövs för att minska eller motverka segregation och en grund för att implementera arbetet inom organisationen. Flera aktörer har också fått kunskap om vilka aktörer som är lämpliga att samverka med i ett framtida arbete för att minska och motverka segregation.

2.2.3. Uppföljning ger lärdomar om hanteringen som implementeras

Delegationen mot segregation arbetar aktivt med att följa upp och vidareutveckla bidragshanteringen. Myndigheten har sett över behov av resurser och förutsättningar för bidragshanteringen 2018 i syfte att implementera lärdomar för att ytterligare stimulera en väl fungerande bidragshantering 2020 och 2021. I uppföljningen hämtades synpunkter från funktioner på myndigheten som var involverade i bidragsgivningen 2018, till exempel analytiker, processledare, och medarbetare inom kommunikation och ekonomi. Myndigheten genomförde också en intervjustudie med deltagare i

den rådgivande expertgruppen kopplade till en eventuell fortsatt bidragsgivning.

Vidare genomfördes en utvärdering av statsbidragen 2018 i syfte att undersöka nytta och förklaringsmodeller till identifierade resultat. Myndigheten har också tagit fram en fördjupad analys av kartläggningarna, behovsanalyserna och planerna för fortsatt arbete från de 150 slutrapporterna.

Analys, uppföljning och utvärdering har genererat lärdomar som har implementerats i årets bidragshantering. De har också genererat underlag som har varit ett centralt stöd i Delegationen mot segregationens arbete med utlysningen 2020. Alla kartläggningar har exempelvis sammanställts och förmedlats som stödmaterial inom ramen för utlysningen 2020. Bland annat har utlysningen också förändrats så att aktörerna, utöver att söka medel för att kartlägga nuläge, också kan söka medel för att analysera de bakomliggande orsakerna till segregation, som grund för att skapa åtgärder som motverkar dem. Myndigheten har också prioriterat att beskriva bidragsmottagarnas arbete på kort och lång sikt genom ett vägledningsmaterial, eftersom analyserna har indikerat att aktörerna aktivt använder myndighetens stödmaterial i sitt arbete.

Ytterligare förbättringsbehov utifrån analys, uppföljning och utvärdering som gör bidragsgivningen mer effektiv, redovisas i kommande avsnitt.

2.3. UTVECKLINGSOMRÅDEN SOM ÅTGÄRDAS I KOMMANDE BIDRAGSHANTERING

2.3.1. En tillgänglig bidragsprocess gav i delar en omfattande administration som nu rättas till

Intresset från kommuner och regioner samt ideella föreningar och stiftelser var stort 2018 och många kontaktade Delegationen mot segregation för att få information om utlysningen. Myndigheten uppvaktades inledningsvis av aktörer som under lång tid hade efterfrågat medel till arbete och nu stod redo att söka. Det fanns också aktörer som inte hade påbörjat arbete.

Målgruppernas intresse, behov och olika startpunkter gjorde att myndigheten under 2018 valde en hantering där ansökan om statsbidrag för kartläggning, behovsanalys och plan för fortsatt arbete delades in i ett snabbspår för de som var långt framme i sitt arbete och ett längre ansökningsförande för de som behövde längre förberedelsetid för att kunna starta ett arbete³. Myndigheten beslutade också om en maxnivå om 300 000 kronor per ärende. Det möjliggjorde att många aktörer kunde få medel för kunskapsutveckling. För aktörer som blev klara med sin kartläggning, behovsanalys och plan för fortsatt arbete tidigt, öppnades ett ytterligare steg i utlysningen som syftade till att

³ Se bilaga 1: Statsbidragshantering 2018

stödja genomförande av långsiktiga åtgärder mot segregation. I praktiken innebar detta att myndigheten utformade och hanterade tre ansöknings- och två redovisningsomgångar inom loppet av en period på åtta månader. Det var ett sätt att visa att myndigheten var tillgänglig och hörsammade statsbidragsmottagares behov⁴.

Myndigheten har dock noterat att den flexibla processen blev otydlig för målgruppen. Otydligheten låg bland annat i vid vilket tillfälle en organisation kunde lämna ansökan; vid ett eller två tillfällen.

Kombinationen av många små ärenden, flera ansöknings- besluts- och redovisningsomgångar och ett grundligt arbete med ärendena i varje moment, genererade också en omfattande hantering för myndigheten. Delegationen mot segregation hade en snäv tidplan för statsbidragen att förhålla sig till från start och tillsammans med en utlysning som bestod av flera steg, blev det inte ett fullt igenom kostnadseffektivt förfarande. Det medförde till exempel att hela personalen på myndigheten i perioder var involverad i hanteringen.

Den valda processen tog också tid att administrera eftersom hanteringen var manuell. Med det menas att myndigheten inte använde ett digitalt ärendehanteringssystem som automatiskt till exempel genererade ärendeförteckningar eller kopplade samman dokumentflödena i ett ärende.

En resursintensiv hantering påverkade transparensen och ändamålsenligheten i hanteringen. Det fanns i perioder till exempel inte förutsättningar att i tillfredställande tid samordna arbetsprocessen och förbereda alla funktioner internt, till exempel det administrativa stödet. Det fanns inte heller möjlighet att på ett önskat sätt förankra bidragsprocessen hos externa aktörer. Det var också svårt för myndigheten att, under hanteringsens gång, överblicka ansökningarna ur ett helhetsperspektiv. Avsikten att samordna aktörer inom samma geografiska områden för att öka samverkan och förutsättningarna för långsiktighet i arbetet som planerades, hanns inte med i önskad omfattning.

Strävan efter öppenhet och flexibilitet i förhållande till målgruppens behov skedde till del också på bekostnad av myndighetens arbete med andra delar av sitt uppdrag, så som att ta fram och sprida kunskap samt att tillhandahålla annat utvecklingsstöd än statsbidrag. Under det första verksamhetsåret fick det arbetet stå tillbaka i perioder på grund av statsbidragshanteringen. Det glappet har myndigheten hämtat igen, särskilt från och med sommaren 2019, när myndigheten återstartade verksamheten utan att ha statsbidrag att fördela.

Arbetet med bidragshanteringen under 2018 gav myndigheten en användbar kunskap, men krävde samtidigt omfattande personalinsatser. Intentionen om en tillgänglig och flexibel utlysningsprocess var god, men blev svår för myndigheten att hantera givet sin storlek.

⁴ Se bilaga 1: Statsbidragshanteringen 2018

Delegationen mot segregation har genomfört en rad förändringar i utlysningen 2020 för att hantera de utvecklingsområden som myndigheten identifierade genom hanteringen 2018:

- Myndigheten har tagit bort steget med intresseanmälningar inom ramen för utlysningen 2020.
- I utlysningen 2020 finns det inte olika ansöknings- och redovisningsdatum, utan ett datum för sista ansökan och redovisning.
- Tillgänglighet och flexibilitet i förhållande till målgruppens behov handlar i utlysningen 2020 om att aktörerna kan välja den inriktning som är relevant i relation till deras startpunkt. De som precis ska påbörja ett arbete, kan ansöka om statsbidrag för att ta fram kunskap om segregationens nuläge, orsaker eller insatser som fungerar. De som har arbetat länge mot segregation och har en upparbetad kunskapsbas, kan istället ansöka om medel för att utforska samverkansmöjligheter, orsakssamband, eller arbeta konkret i en strategisk samverkan.
- Myndigheten har i utlysningen 2020 vidareutvecklat stödmaterial, men också praktisk information till respektive målgrupp för statsbidraget i syfte att öka tydlighet vad gäller tidsperspektiv, omfattning och vad som ska prioriteras inom statsbidragshanteringen.
- Delegationen mot segregation avser att använda bidragsförordningarnas prioriteringar i högre grad i beredningen 2020.
- I årets hantering av statsbidrag är det en särskild arbetsgrupp som utformar utlysningen och en nyinrättad funktion, samordnare, leder gruppens arbete. Det har också tagits fram en processkarta som tydliggör beredningens steg och berörda funktioner inklusive externa samarbetsaktörers involvering (Skatteverket, SSC, Kammarkollegiet).
- Myndigheten har vidareutvecklat sin bedömningsprocess av ärenden. Inom ramen för utlysningen 2020 uppmuntrar myndigheten till exempel aktörer att tillsammans ansöka. Myndigheten kommer också att bedöma inkommande ansökningar i geografiska kluster för att underlätta samordning lokalt och ge förutsättning att bedöma sökande aktörers arbete och segregationsarbetets utveckling, i ett helhetsperspektiv.
- Delegationen mot segregation har utökat det administrativa stödet i handläggningen i enlighet med de tillsatta resurserna i regleringsbrevet.
- Myndigheten har en välfungerande intern samverkan mellan ansvariga för bidragshanteringen och funktioner som arbetar med registratur, kommunikation och ekonomi.

Avsikten är att dessa insatser ska bidra till att undvika projektifiering av arbetet mot segregation, utgöra ett fortsatt relevant stöd i arbetet mot segregation och stimulera att förväntade mål och resultat uppnås.

2.3.2. Stöd till strategisk samverkan i hanteringen 2020

Delegationen mot segregations syfte med statsbidragsfördelningen 2018 var att aktörer skulle kunna lägga grunden för kommande insatser i arbetet för att minska och motverka segregation. I detta långsiktiga arbete är samverkan och samordning en viktig del.

Myndigheten kan konstatera att det tar tid att implementera ett sammanhållet arbete mot segregation. Det tar också tid att etablera relationer mellan aktörer lokalt, som bas för ett långsiktigt arbete i samverkan mot segregation. Detta faktum genomsyrade dock inte myndighetens hantering på ett tydligt sätt inom ramen för arbetet 2018. Myndigheten arbetade, som tidigare har nämnts, efter en snäv tidsplan. Myndigheten fastställde en kort genomförandeperiod för aktörerna, vilket påverkade förutsättningarna att påbörja etablering av samverkan parallellt med kunskapsutveckling.

Delegationen mot segregation ser i analys och utvärdering att kunskap kan tas fram under en genomförandeperiod om fyra månader. Den tid som hanteringen 2018 medgav. Däremot kan det vara svårt att under samma tidsperiod, i synnerhet för en stor organisation såsom en kommun, att samtidigt landa eller processa framtagna kunskap till samsyn mellan olika aktörer och som en grund för gemensamt arbete. Inför ansökan om medel för långsiktiga åtgärder i utlysningens tredje steg år 2018⁵ var det många aktörer som helt enkelt inte var framme vid ett potentiellt genomförande av ett långsiktigt arbete i samverkan.

I utlysningen 2020 har myndigheten vidareutvecklat hanteringen och förtydligat hur statsbidrag också kan fördelas till förberedelse för samverkan, för de aktörer som behöver en sådan process. Villkoret i förordningen om "samarbete i åtgärd" mellan ideella föreningar och stiftelser tillämpas nu också så att det inte är tillräckligt att samarbeta med endast en organisation, utan det behöver vara flera organisationer som samarbetar.

2.3.3. Ett löpande arbete för tillgänglig information där myndighetens storlek påverkar vad som är möjligt

För Delegationen mot segregation har det sedan starten funnits en ambition om att ge sökande organisationer tillgång till samlad men kortfattad och enkel

⁵ Se Bilaga 1: Statsbidragshanteringen 2018

information om statsbidraget till exempel hur det regleras i förordningar samt hur myndigheten tillämpar regelverket.

Att 2018 både utforma och genomföra utlysningen samt inom snäva tidsramar, påverkade arbetet med att förankra, informera och stödja målgruppen inför den första ansökan om statsbidrag 2018. Det fanns inte utrymme att samråda om utformningen av kommunikationen med målgruppen eller att använda sig av riktade informationsinsatser så som till exempelvis målgruppsanpassade seminarier. På grund av den begränsade tid som fanns för att etablera bidragsprocessen behövde myndigheten prioritera och valde att sprida kommunikation om process och regelverk via myndighetens webbplats⁶, nyhetsbrev, sociala medier, e-post och telefon.

Underhand har myndigheten förstärkt transparensen bland annat genom att sammanställa vanliga frågor och svar som ställs via servicetelefon och funktionsbrevlåda. De besvaras och redovisas till alla via myndighetens webbplats. Under 2019 genomfördes också samråd med de fyra aktörer som fick ta emot bidrag för fortsatt arbete, angående utformning av läges- och slutrapportsformulär för bidragsredovisningen. Inför utlysningen av bidrag för 2020 har det också skett samråd om utlysningstexter och ansökningsprocess med såväl den rådgivande expertgruppen som med ett urval av aktörer i civilsamhället och olika kommuner.

Inom ramen för utlysningen 2020 är myndighetens webbplats fortsatt den huvudsakliga källan för informationsspridning. Myndigheten ser också över möjligheten att utveckla ett aktivt stöd exempelvis genom att anordna erfarenhetsutbyte mellan aktörer som får medel. För att stimulera tydligheten ytterligare, planerar myndigheten dialoger med bland annat civilsamhällets organisationer som ett led i att klargöra utlysningens syfte och bidragsprojektens förväntade mål och resultat. Omfattningen på vad myndigheten kan göra påverkas av myndighetens storlek och resurser. Myndigheten ser över möjligheten till stöd via digitala kanaler och har strategier och riktlinjer för kommunikation med målgrupper och medverkan, som vägleder i prioriteringar och beslut.

2.3.4. Myndigheten genomför löpande ett arbete för att förstärka tydligheten kring statsbidragens mål och resultat

Som stöd för att skapa tydlighet gällande utlysningens mål och resultat tog myndigheten fram en bidragslogik i samband med att utlysningen 2018 skulle redovisas till regeringen. Bidragslogiken är ett stöd i myndighetens styrning och uppföljning av utlysningens resultat. Den tydliggör myndighetens mål att

⁶ Ur tillgänglighetsperspektiv är också Delegationen mot segregations webbplats tillgänglig och lever upp till kraven i WCAG 2.0 nivå AA.

den verksamhet som bidragen stödjer ska leda till kunskapsutveckling och samverkan.

I samband med utlysningen 2020 har myndigheten ytterligare förtydligat sina avsikter med fördelningen av statsbidrag. Myndigheten har preciserat syfte och inriktning genom utlysningstexten och förtydligat fokus på att motverka segregationens orsaker, minska segregationens konsekvenser och att sträva efter en strategisk samverkan mellan nyckelaktörer i arbetet. De vägledningar som hör till utlysningen 2020 ska stödja tydligheten för aktörerna vilka utvecklingar som myndigheten förväntar att statsbidragen stödjer på längre sikt.

Delegationen mot segregation har också kommit längre i arbetet att definiera centrala begrepp såsom relationen mellan integration och segregation samt innebörden av sektorsövergripande samverkan som stöd för tydligheten gällande vilket arbete som ska genomföras och hur det hänger ihop. I utvärderingen av statsbidrag 2018 framkom att det har funnits oklarheter kring begreppet segregation och begreppet sektorsövergripande samverkan.

Samlat syftar alla underlag som hör till utlysningen, exempelvis utlysningstext, vägledningar, vanliga frågor och svar samt faktablad, att tillsammans ge en tydlighet och bidra till operationalisering gällande vad statsbidragen kan användas till och förväntas leda till.

På myndigheten pågår ett arbete som syftar till att vidareutveckla strukturen för styrning, uppföljning och utvärdering av mål och resultat i det arbete som statsbidraget har använts till. Det handlar bland annat om att utveckla en struktur och systematik för kunskapsutvinning med avseende på exempelvis arbetets inriktning, sektorer i fokus, ingående aktörer, målgruppsprofil, geografisk fokusering osv. Genom den fördjupade analysen av materialet från statsbidragsfördelningen 2018 har myndigheten en grund för arbetet i form av ett klassificeringsschema, att bygga vidare på.

2.4. BIDRAG TILL JÄMSTÄLLDHET OCH INTEGRATION

För att kunna följa upp och utvärdera hur statsbidragen har bidragit till jämställdhet och integration, måste både myndighetens eget arbete och myndighetens stöd till statsbidragsmottagarna analyseras.

Delegationen mot segregation använder liknande metoder som andra myndigheter som fördelar statsbidrag för att följa upp och kunna bedöma statsbidragens bidrag till jämställdhet. Exempelvis måste bidragssökande organisationer i ansökningsformuläret redogöra för hur jämställdhets- och jämlikhetsperspektiv ska inkluderas i arbetet. Därtill, i den fördjupade analysen av det material som kommer myndigheten till del inom ramen för statsbidraget, undersöks särskilt hur jämställdhetsperspektiv genomsyrar materialet.

En sådan analys av kartläggningar, behovsanalyser och planer för fortsatt arbete gjorda 2018, visade till exempel att de flesta kommuner, regioner och ideella föreningar hade jämställdhetsperspektiv i sina kartläggningar. Till stor del handlade det om könsuppdelad statistik, framförallt kopplat till arbetsmarknad, hälsa och trygghet, men också om att lyfta antingen kvinnor eller mäns olika förutsättningar och utmaningar eller att särskilt lyfta fram kvinnors och tjejers situation eller erfarenheter, exempelvis att kvinnor har lägre inkomst än män.

Myndighetens uppdrag är att bidra till att minska och motverka segregation. Segregation och integration är två separata begrepp, som ofta sammanblandas. Segregation handlar om hur samhället delas upp och om åtskillnader som skapar utmaningar. Det är främst fokus på socioekonomiska skillnader. Integration handlar om att skapa bättre förutsättningar för att nyanlända och andra utrikes födda ska komma i arbete eller utbildning och etablera sig i samhället. Integration och segregation hör ihop: En lyckad integration kan bidra till att minska segregationen och dess negativa konsekvenser. Att begreppen hör ihop syns i arbetet som Delegationen mot segregation finansierade 2018 där flera nulägesanalyser fokuserade på situationen för nyanlända, utrikesfödda eller asylsökande kvinnor och män. Det hänger ihop med att utmaningar med segregation generellt förknippas med problem som nyanlända ofta drabbas av, så som svårigheter att hitta bostad och bidragsberoende. Fokus på nyanlända och utrikes födda förekommer därför naturligt i ansökningarna till statsbidraget.

Delegationen mot segregations statsbidrag ska stödja processer som att samla aktörer med ansvar och koppling till områden som är prioriterade i arbetet lokalt med att förebygga och minska segregation. I de prioriterade områdena lokalt ingår integration bredvid åtgärder kopplat till exempel arbete, skola eller boende.

I utlysningen 2020 ges kommuner och regioner förutsättningar att analysera statistik som går att bryta ner på DeSO-nivå och olika bakgrundsvariabler, bland annat kön eller inrikes/utrikes född. Ojämlikheter kan noteras, redovisas och även åtgärdas. Konkret innebär det att kommuner och regioner kan ansöka om statsbidrag för att beställa grundläggande statistik från SCB. I stödmaterialet finns frågeställningar som stöd för analysen av statistiken. De skapar förutsättningar för att bedöma jämställdhet och integration, exempelvis vilka eventuella skillnader/likheter som framträder mellan olika DeSO-områden när det kommer till kön eller inrikes född/utrikes född.

Genom myndighetens statsbidrag kan målgrupperna också få medel för följeforskning eller utvärdering av insatser mot segregation. Målet är att ny kunskap tas fram om vad som fungerar eller vilka resultat och effekter som insatser genererar. Myndigheten ser att de insatser som skulle kunna vara i fokus för eventuell följeforskning och utvärdering kan ha koppling till integration och exempelvis handla om validering, arbetstillfällen eller vuxenutbildning.

2.5.SAMLAD BEDÖMNING OCH PLAN FRAMÅT

I en samlad bedömning av Delegationen mot segregations hantering av statsbidragen menar myndigheten att det är motiverat att stödja kunskapsutveckling hos olika kommuner, regioner, ideella föreningar och stiftelser. Tidigare utvärderingar vittnar om att ökad kunskap är vägen till långsiktig förändring. Delegationen mot segregations analyser visar också att förfarandet genererar nytta för såväl myndigheten som för aktörer som beviljas medel för det. Sett till kriterierna som har analyserats visar redogörelsen att det finns förtjänster med hanteringen som möjliggör för myndigheten att uppfylla uppdraget och som möjliggör för kommuner och regioner samt ideella föreningar och stiftelser att arbeta effektivt med segregationsfrågorna.

Samtidigt ser Delegationen mot segregation att den samlade hanteringen 2018 indikerar att det förekom en viss obalans i hanteringen i relation till myndighetens kapacitet och förutsättningar att hinna fullfölja fördelningen av statsbidrag med kvalitet i alla delar. En konsekvens till följd av detta var till exempel att annan verksamhet fick stå tillbaka, inklusive övrig kunskapsproduktion och samverkan.

Myndigheten arbetade 2018 med en relativt stor ärendemängd och beredningstäthet givet flera olika utlysningar som i princip gick omlott under hela året. Detta medförde att statsbidragshanteringen inte fullt ut blev det strategiska stöd i myndighetens arbete med kunskapsutveckling och samordning som var intentionen, utan snarare fick karaktären av ett eget verksamhetsområde. Delegationen mot segregation hann inte med alla delar av hanteringen fullt ut, exempelvis att visualisera och förtydliga förväntade mål och resultat på längre sikt genom en bidragslogik.

Delegationen mot segregations prövning av de enskilda ärendena genomfördes med kvalitet och hög rättssäkerhet. Myndigheten prioriterade att ge de sökande möjlighet till kompletteringar och förde även dialog kring enskilda ansökningar. Givet att myndigheten är liten och att hela organisationen i perioder involverades i prövningen av ansökningar, skedde det på bekostnad av förutsättningar till full transparens och tydlighet exempelvis kring de långsiktiga ambitionerna med statsbidragen. Samtidigt byggdes en gemensam förståelse för segregationsarbetets innehåll, behov och utmaningar upp internt på myndigheten.

Flera av de utvecklingsområden som Delegationen mot segregation har identifierat i hanteringen 2018 har redan behandlats i och med utformningen av utlysningen 2020. Det kvarstår och uppstår emellertid nya utvecklingsområden, myndighetens hantering är fortfarande i ett utvecklingsskede och arbetet fortsätter. Kvarstående utvecklingsområden kommer att hanteras inom ramen för utlysningen 2020 och framåt. De utvecklingsområden som myndigheten ser behöver utvecklas vidare under hösten syftar till att ytterligare förstärka utgångsläget inför 2021 när myndighetens uppdrag att fördela statsbidrag ökar

i stor omfattning. Planerna framåt handlar om att fortsätta vidareutveckla styrningen och genomförandet av statsbidragshanteringen genom att:

- Fortsätta det löpande arbetet att förstärka transparent, ändamålsenlig och kostnadseffektiv hantering.
 - Se över verktyg för webinarier i syfte att underlätta digitala möten med statsbidragsmottagarna och möjliggöra löpande stödsatser. Slutförs våren 2020.
 - Förstärka myndighetens arbete med en kommunikatör. Slutförs våren 2020.
 - Överväga myndighetens behov av alternativ till en manuell hantering såsom ett mer IT-baserat ärendehanteringssystem.
 - Fortsätta arbetet att få fram en förteckning över alla processer och dokument som är kopplade till statsbidraget till exempel utöka den framtagna processkartan gällande hanteringen 2020.
 - Fortsätta det löpande interna utvecklingsarbetet kring statsbidragshanteringen, exempelvis principdiskussioner gällande rollfördelning, digitalisering och rapportering.
 - Förstärka det juridiska stödet till myndighetens statsbidragshantering.
- Vidareutveckla strukturen för uppföljning och lärande kring arbetet med statsbidrag.
 - Genomföra intern uppföljning av arbetsprocessen som stöd för att identifiera behov och ytterligare utvecklingsområden.
 - Överväga extern uppföljning av administrationen, exempelvis inhämta målgruppens synpunkter på eventuella brister i utlysningen eller information som ges.
 - Utveckla struktur och systematik kring vilka uppgifter som återspeglaras genom årsredovisningen och genom redovisningen som myndigheten lämnar till regeringen senast den 1 juni varje år.
- Vidareutveckla strukturen för kunskapsutveckling gällande bidragsverksamheternas inriktning, mål och resultat.
 - Sondera ekonomiska och organisatoriska förutsättningar för fortsatt utvärdering och fördjupad analys utifrån bidragsverksamheten.

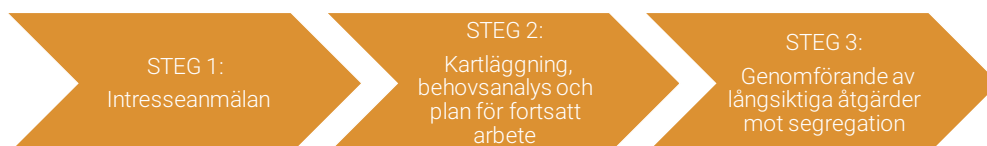
Statsbidragens omfattning ökar kraftigt 2021 och myndigheten har i det senaste budgetunderlaget redovisat en bedömning som innebär att en viss förstärkning bör ske för att möjliggöra en fortsatt rättssäker och effektiv hantering.

Bilaga 1.

Statsbidragshanteringen 2018

I bilaga 1 visas en schematisk bild över utlysningen 2018 samt bidragslogiken 2018. En tidsaxel för hanteringen 2018 redovisas också. Exempel på moment som ingick i hanteringen då, redovisas också i bilagans sista avsnitt.

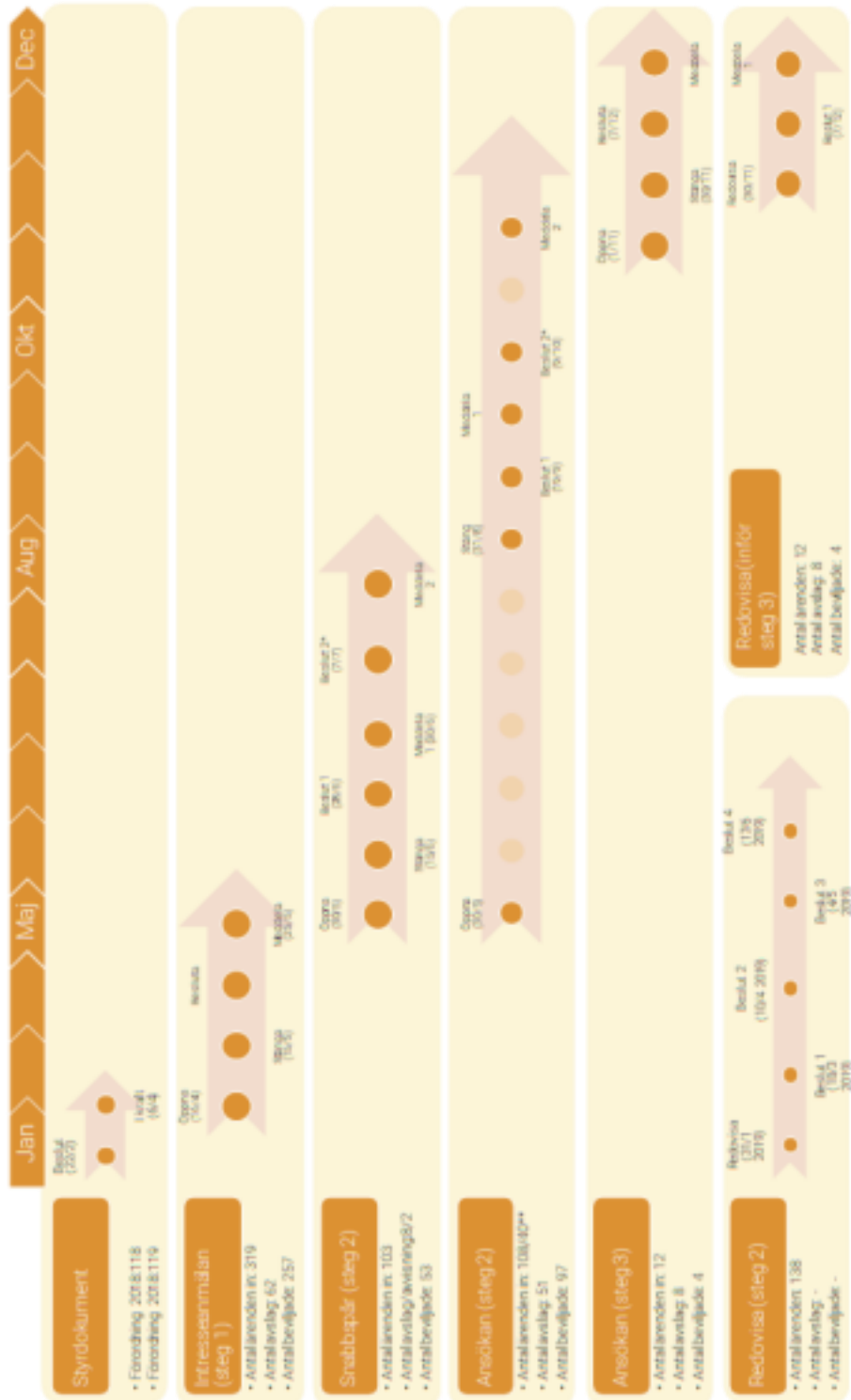
STATSBIDRAGSPROCESSEN 2018



BIDRAGSLOGIK 2018



TIDSAXEL FÖR HANTERINGEN 2018



* Efter begäran om och hantering av komplettering

** Överflyttade från snabbpar pga komplettering

EXEMPEL PÅ MOMENT I HANTERINGENS OLIKA DELAR

Att öppna en utlysning/ett moment av en utlysning:

- Publicera utlysning och tillhörande underlag på webbplats
- Sammanställa sändlistor
- Annonsera via direktutskick, webb, nyhetsbrev
- Verka som rådgivare i bidragshanteringsfrågor (servicetelefon och funktionsbrevlåda)
- Utredda/besluta om tolkning av regelverk i frågor där det saknas dokumenterade svar
- Sammanställa inkommande frågor och svar, publicera på webb

Att stänga en utlysning/ett moment av en utlysning:

- Diarieföra ärenden
- Tillgängliggöra underlag på gemensamma ytor
- Förbereda beredning genom att exempelvis utse beredningsgrupper, utveckla samsynsmöten, fördela ärenden och ta ställning till jäv
- Kontrollera ärenden såsom behörighet, oreglerade skulder, godkänd/auktorisera revisor, ärendets fullständighet
- Bereda ärenden genom att granska (läsa/undersöka), genomföra samsynsmöten, pröva, bedöma och ge förslag till beslut
- Fatta och tillgängliggöra beslut i principiella diskussioner gällande uttolkning/praxis i prövningen
- Kvalitetssäkring av ärenden exempelvis ställningstagande kring behov av fördjupad granskning

Att besluta ärenden och meddela beslut:

- Förbereda föredragning och föredra förslag till beslut
- Besluta om utfall i respektive ärende
- Registrera beslut i föredragningslista
- Ta fram mall för beslut

- Sammanställa allmän information om beslut att publicera
- Sammanställa information om beslut i respektive ärende eller i ett samlingsbeslut
- Sammanställa sändningslistor
- Meddela beslut till respektive aktör
- Sammanställ underlag för utbetalning/återkrav

Att bedöma del- och slutredovisning av ärenden:

- Diarieföra ärenden
- Registrera ärenden i föredragningslista
- Tillgängliggöra underlag på gemensamma ytor
- Förbereda beredning och exempelvis utse beredningsgrupper, utveckla samsynsmöten, fördela ärenden och ta ställning till jäv
- Granska redovisning genom att läsa, undersöka, genomföra samsynsmöten, pröva, bedöma och ge förslag till beslut
- Notera förslag till beslut i respektive ärende
- Kvalitetssäkring av ärenden exempelvis ställningstagande kring behov av fördjupad granskning



DELEGATIONEN
MOT SEGREGATION

141 52 HUDDINGE
TELEFON VX 010-140 77 00
INFO@DELMOS.SE
WWW.DELMOS.SE

BESÖKSADRESS:
ALFRED NOBELS ALLÉ 7,
FLEMINGSBERG