

Rapport 2026  
Fastighets- och gatukontoret

# Utredning av samverkansmodellen



## Innehållsförteckning

|   |           |
|---|-----------|
| <b>Sammanfattning</b>                           | <b>3</b>  |
| <b>1. Syfte och genomförande</b>                | <b>4</b>  |
| <b>2. Beskrivning av samverkansmodellen</b>     | <b>7</b>  |
| 2.1 Politisk styrning                           | 7         |
| 2.2 Samverkansmodellens ramar                   | 7         |
| 2.3 Aktuella organiseringar                     | 9         |
| 2.4 Övriga närliggande samverkansformer         | 10        |
| <b>3. Kartläggning och analys</b>               | <b>12</b> |
| 3.1 Identifierade utvecklingsområden – översikt | 12        |
| 3.2 Beskrivning av utvecklingsområdena          | 12        |
| <b>4. Rekommendationer</b>                      | <b>18</b> |

## Sammanfattning

### **Modellen för samverkansstöd ska bidra till att utveckla Malmös stadsområden**

Samverkansmodellen beslutades av tekniska nämnden i december 2020, och justerades senast 2024. Under de senaste åren har samverkansmodellen använts som ett strategiskt verktyg för att fördjupa och utveckla samarbetet inom Malmös lokala områden. Genom att engagera lokala aktörer och samverkansorganiseringar har nämnden kunnat både förvalta tidigare etablerade samverkansstrukturer och utveckla dessa i takt med nya behov och projekt.

I takt med att utdelningen av det ekonomiska stödet har vuxit har dock arbetsomfattningen också blivit större. Det finns därför ett behov att se över dels processen för utdelning och redovisning av det ekonomiska stödet, dels den interna ansvarsfördelningen i arbetet.

### **Utredningen har haft i uppdrag att tydliggöra och ge förbättringsförslag för att utveckla arbetet med samverkansmodellen.**

I det ingår att skapa överskådlighet, transparens, rättssäkerhet och effektiva arbetsformer, som också kan avlasta nuvarande arbetsfunktioner.

Utredningen har bestått av tre delar som delvis löpt parallellt: 1) kartlägga nuvarande arbetssätt 2) analysera styrkor och svagheter i arbetet för att identifiera utvecklingsbehoven, samt 3) ge förbättringsförslag. Analysen av styrkor och svagheter har utgått från nämndens övergripande uppdrag, syftet med samverkansmodellen, förvaltningens förutsättningar att bedriva arbetet, önskemål från organiseringarna i samverkansarbetet samt relevant lagtext och andra viktiga ramverk.

### **Fem huvudsakliga utvecklingsområden har identifierats**

Kartläggningen har identifierat fem olika utvecklingsområden inom arbetet med samverkansmodellen. Dessa handlar bland annat om otydligheter i beräkningen av bidragsbeloppet, villkor för och uppföljning av det ekonomiska stödet, samt tidpunkterna för ansökningar och redovisningar. Utredningen ger mot bakgrund av dessa ett antal rekommendationer, som också utgår från en tydligare uppdelning kring vad nämnden respektive förvaltningen beslutar om inom arbetet med samverkansmodellen. De delar som rekommendationerna berör bedöms inte påverka samverkansmodellens omfattning eller inriktning, utan fokuserar främst på att säkerställa att det finns en tydlig struktur som baseras på likställighet och som kan stärka effekterna av arbetet.

***Samtliga bilagor som tillhör rapporten ligger i ett separat dokument: "Bilagor rapport samverkansmodellen 2025-10-08".***

# 1. Syfte och genomförande

## **Modellen för samverkansstöd ska bidra till att utveckla Malmös stadsområden**

Förvaltningen har haft samverkan med lokala aktörer sedan 1980-talet, bland annat genom Malmö Citysamverkan (1995), På Limhamn (2010) och BID Malmö (2014). Under denna period saknades ett system för att säkerställa kvalitet i handläggning och uppföljning av insatser, vilket innebar brister i både verksamhetsinsyn och ekonomisk redovisning.

Modellen för samverkansstöd beslutades av tekniska nämnden i december 2020, och justerades senast 2024. Modellen är till för aktörer, till exempel fastighetsägare, föreningar, företag och boendegrupper, som vill samverka med Malmö stad i syfte att utveckla ett geografiskt avgränsat område.

Under de senaste åren har samverkansmodellen använts som ett strategiskt verktyg för att fördjupa och utveckla samarbetet med Malmös lokala områden. Genom att engagera lokala aktörer och samverkansorganiseringar har nämnden kunnat både förvalta tidigare etablerade samverkansstrukturer och utveckla dessa i takt med nya behov och projekt. En mer detaljerad beskrivning av modellen finns i avsnitt 2.

Sedan 2022 har ett systematiskt utvecklingsarbete påbörjats inom ramen för den nya samverkansmodellen. Arbetet har fokuserat på att identifiera och åtgärda tidigare brister, bland annat genom att:

- tydliggöra ansvarsfördelningen i handlägningsprocessen,
- säkerställa att ekonomiska underlag är specificerade och godkända,
- etablera rutiner för löpande uppföljning av samverkansorganisationer, samt
- förbättra det interna stödet genom digitala verktyg och tydliggöra ekonomienhetens roll.

Fastighets- och gatukontoret har en samordnare anställd för arbetet, som i sitt uppdrag dels stöttar organisationerna och dels fungerar som länken till de interna funktioner inom staden som behövs i utvecklingsarbetet. I takt med att utdelningen av det ekonomiska stödet har vuxit har dock arbetsomfattningen också blivit större och det har identifierats fortsatta utvecklingsbehov för att ytterligare kvalitetssäkra processerna.

### **Utredningens syfte har varit att identifiera förutsättningarna för ett systematiskt och rättssäkert arbetssätt**

Det övergripande syftet med uppdraget har varit att identifiera förutsättningar och föreslå justeringar för att säkerställa en likvärdig och systematisk arbetsprocess för samverkansmodellen. I det ingår att skapa överskådlighet, transparens, rättssäkerhet och effektiva arbetsformer, som också kan avlasta nuvarande arbetsfunktioner.

Utredningen har bestått av tre delar, som delvis löpt parallellt: 1) kartlägga nuvarande arbetssätt 2) analysera styrkor och svagheter i arbetet, samt 3) ge förbättringsförslag. Analysen av styrkor och svagheter har utgått från nämndens övergripande uppdrag, syftet med samverkansmodellen, förvaltningens förutsättningar att bedriva arbetet, önskemål från organiseringarna i samverkansarbetet samt relevant lagtext och andra viktiga ramverk.

Kartläggningen har i övrigt strävat efter att fånga upp och lista eventuella frågetecken, svårigheter och risker kopplade till nuvarande organisering, samt behov av ytterligare tydliggöranden kopplade till de interna processerna, så att dessa frågor kan hanteras i det fortsatta utvecklingsarbetet.

Kartläggningen har också undersökt andra bidragsgivande nämnders riktlinjer, med fokus på vilka delar som omfattas av riktlinjerna samt vilka beslut som tas av nämnd respektive förvaltningen. En översiktlig sammanställning har tagits fram, som omfattar följande nämnders riktlinjer:

- kommunstyrelsen,
- fritidsnämnden,
- kulturnämnden,
- funktionsstödsnämnden, samt
- arbetsmarknads- och socialnämnden.

Sammanställningen finns i dokumentet (bilagor rapport samverkansmodellen 2025-10-08).

### **Arbetsgruppen har bestått av utvalda funktioner med koppling till arbetsområdet**

Utredningsarbetet och framtagandet av utvecklingsförslagen har främst bedrivits genom informationsinhämtning och arbetsmöten. Utredaren har kallat till arbetsmöten och har sedan sammanställt förslag utifrån det gemensamma underlaget.

I utvecklingsarbetet har följande funktioner ingått: samordnare för samverkansmodellen, stadsjurist, controller, tidigare chef för samverkansarbetet, nuvarande chef för



samverkansarbetet, budgetchef, chef för kvalitetsenheten samt utredningssekreterare med tidigare erfarenhet av bidragshantering.

6 (21)

## 2. Beskrivning av samverkansmodellen

### 2.1 Politisk styrning

#### Ett av kommunfullmäktiges mål är direkt kopplat till lokal utveckling

Ett av kommunfullmäktiges mål för innevarande mandatperiod är *Malmö stad arbetar för stärkt delaktighet och ökad social sammanhållning genom lokal utveckling samt goda och tillgängliga livsmiljöer i hela staden.*

Tekniska nämnden har i sin tur kopplat samverkansmodellen samt indikator för uppföljning till detta mål för perioden 2024–2026.

Under 2022 arbetade fastighets- och gatukontoret med ett nämndsbudgetuppdrag med titeln: Fastighets- och gatukontoret får i uppdrag att stimulera till samverkan (BID) med kommunen i Malmös lokalområden. Under 2022 ska insatserna att kommunicera möjligheterna till samverkan och vilket stöd som finns att få intensifieras i enlighet med den samverkansmodell som tekniska nämnden beslutade 2020.

I avsnitt 2.3 nämns de organiseringar som ryms inom samverkansmodellen. Utöver dessa arbetar tekniska nämnden med samverkan på flera andra sätt med andra aktörer.

Dessa beskrivs kortfattat sist under avsnitt 2.4.

### 2.2 Samverkansmodellens ramar

Samverkansmodellen beslutades av tekniska nämnden i december 2020, och justerades senast 2024. Utifrån modellen kan samverkansorganiseringar erhålla stöd från tekniska nämnden för arbete med aktivering av det offentliga rummet, ökad trygghet, nätverksskapande och kunskapshöjande insatser i en specifik lokal kontext. Stöd kan erhållas till en konstellation bestående av näringsliv, fastighetsägare, boendenrepresentanter och civilsamhälle (nivå 1) eller en medlemsförening (nivå 2).

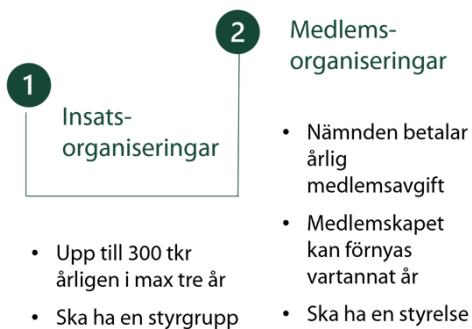
#### Nivå 1 kallas för insatsorganiseringar

Organiseringar som befinner sig i den första nivån kallas för *insatsorganiseringar*.

Ansökan om samverkansstöd bedöms utifrån fastslagna kriterier och organiseringen inkommer med en ny ansökan årligen. En insatsorganisering kan få upp till 300 000 kr i samverkanstöd och stödet utbetalas i högst tre år. Aktörerna i en insatsorganisering ska också själva kunna avsätta pengar, resurser eller ansvara för aktiviteter, och det ska finnas en styrgrupp.

#### Nivå 2 kallas för medlemsorganiseringar

Organiseringar som befinner sig i andra nivån kallas för *medlemsorganiseringar*. För att komma till nivå 2 ska det ha funnits en insatsorganisering med godkänd återrapportering under tre års tid. Om det då finns en formell medlemsförening med betalande medlemmar kan nämnden genom fastlagda kriterier ta ställning till att bli medlem i föreningen. Då betalar nämnden en årlig medlemsavgift och medlemskapet kan förnyas vartannat år efter godkänd återrapportering. Nämnden betalar det första året 50 procent av de totala medlemsintäkterna och för efterföljande år högst en tredjedel av medlemsintäkterna. Föreningen ska ha en styrelse och förvaltningen deltar på styrelsemötena som adjungerad vid behov.



#### Det finns gemensamma krav för båda nivåerna

För båda typer av organisationer ska det finnas en samordnare, och i det styrande organet ska representanter för fastighetsägare, civilsamhället och näringslivet samt samordnaren ingå. Parterna i organisationen ska vara etablerade inom det geografiska området.

En ekonomisk ersättning motsvarande 25 procent av en heltidstjänst kan gå till lön för samordning av insatsorganisationen och aktiviteter. Ansökningarna ska innehålla plan på egna insatser och en budgetprognos med redovisade kostnader. De planerade aktiviteterna ska ha en koppling till tekniska nämndens målsättningar.

Det finns ytterligare kriterier kring bland annat vilka insatser som ska omfattas, till exempel kunskapshöjande och trygghetsskapande insatser, som beskrivs i tillhörande underlag och mallar.

#### Återrapportering görs årligen på nivå 1 och vartannat år på nivå 2

Insatsorganisationer med samverkansstöd ska skicka in en återrapportering senast vecka 44 varje år. Medlemsorganisationer återrapporterar vartannat år.

Återrapporteringen skickas in senast vecka 7, då också årsredovisning för föregående år

bifogas. Återrapporteringen ska innehålla en signerad årsredovisning, föreningens fullständiga ekonomiska översikt samt ett utvärderingsunderlag.

I nämndens beskrivning av samverkansmodellen anges att *"Förvaltningen fattar inför varje ny mandatperiod beslut om ett tak för den totala budgeten per år för samverkansstöd, medlemsavgifter och serviceavgifter."* Det framgår dock efter samtal med involverade tjänstepersoner och chefer att det är oklart vad det innebär, och att ett sådant förvaltningsbeslut inte existerar för innevarande mandatperiod.

| Nivå 1 - insatsorganisering          |                |                               | Nivå 2 - medlemsorganisering    |                                     |  |
|--------------------------------------|----------------|-------------------------------|---------------------------------|-------------------------------------|--|
| 10 aktiva organiseringar år 2025     |                |                               | 4 aktiva organiseringar år 2025 |                                     |  |
| Förslag från grupp av lokala aktörer | Ansökan nivå 1 | Årlig återrapportering i v.44 | Efter tre år: ansökan nivå 2    | Återrapportering vartannat år i v.7 |  |

### 2.3 Aktuella organiseringar

#### 10 organiseringar inom nivå 1

För 2025 har 10 organiseringar beviljats bidrag, enligt tabellen nedan. Samtliga beviljade organiseringar har därmed fått maximalt bidragsbelopp för nivå 1. Ett antal ytterligare organiseringar är under uppstart och förväntas ansöka om bidrag för år 2026.

| Geografiskt område       | Samverkan startade år | Beviljat belopp 2025 |
|--------------------------|-----------------------|----------------------|
| Augustenborg             | 2025                  | 300 000 kr           |
| Hyllie                   | 2023                  | 300 000 kr           |
| Kirseberg                | 2025                  | 300 000 kr           |
| Klagshamn                | 2024                  | 300 000 kr           |
| Lorensborg Bellevue      | 2025                  | 300 000 kr           |
| Rosengård                | 2023                  | 300 000 kr           |
| Sevedsplan               | 2023                  | 300 000 kr           |
| Stralsund (Gamla staden) | 2025                  | 300 000 kr           |
| Södra Varvsbassängen     | 2025                  | 300 000 kr           |
| Västra hamnen            | 2023                  | 300 000 kr           |

## Fyra organiseringar inom nivå 2

Inom nivå 2 finns för 2025 fyra aktiva organiseringar, som också består av en förening med styrelse och stadgar, samt har andra aktiva betalande medlemmar. Föreningarna och deras beviljade belopp framgår av tabellen nedan.

| Föreningens namn                      | Samverkan startade år | Beviljat belopp 2025 | Belopp enligt modellen |
|---------------------------------------|-----------------------|----------------------|------------------------|
| BID Sofielund                         | 2014                  | 750 000 kr           | 446 437 kr             |
| BID Möllevången                       | 2019                  | 750 000 kr           | 1 160 750 kr           |
| På Limhamn (ek. förening)             | 2010                  | 341 000 kr           | 341 000 kr             |
| Malmö Citysamverkan (ideell förening) | 1995                  | 2 100 000 kr         | 2 100 000 kr           |

## BID-föreningarnas beviljade bidrag för 2025 följer inte modellen

Inom nivå 2 finns två så kallade BID-organisationer: BID Sofielund och BID Möllevången. BID står ursprungligen för Business Improvement District och är en internationellt använd samverkansmodell för platsutveckling. I en BID går offentliga aktörer (oftast kommunen) ihop med privata aktörer (fastighetsägare och kommersiell service) för att utveckla ett avgränsat geografiskt område. I Malmö har förkortningen BID översatts till att stå för *Boende, Integration* och *Dialog*.

Fastighetsägare BID Sofielund är en ideell förening som bildades hösten 2014 på initiativ av lokala fastighetsägare i samverkan med Malmö stad. Under 2020 initierades

ytterligare en fastighetsägarförening, BID Möllevången, som tillsammans med BID Sofielund utgör BID Malmö. Föreningarna bedrivs i form av ideell verksamhet.

En av föreningarna har för år 2025 mottagit ekonomiskt stöd motsvarande en högre andel än det som anges i kriterierna för samverkansmodellen. Finansieringen ska enligt modellen maximalt motsvara en tredjedel av medlemsavgifterna. Föreningarna har dock skrivit in i sina stadgar att Malmö stad årligen ska betala medlemsavgift motsvarande 750 000 kronor till respektive BID. Under februari 2025 insåg fastighets- och gatukontoret att den justerade modellen och stadgarna var motstridiga, och valde då att gå på tidigare belopp eftersom effekten av justeringen inte tydliggjorts för föreningen i god tid. Också för den andra BID-organiseringen skiljer sig det beslutade beloppet för 2025 från modellens ramar: BID Möllevången har fått ett lägre belopp än enligt beräkningsgrunderna.

## 2.4 Övriga närliggande samverkansformer

### Det finns ett IOP-avtal som ligger utanför samverkansmodellen

Idéburet offentligt partnerskap (IOP) är en samverkansmodell mellan idéburen och offentlig sektor i syfte att hantera någon form av samhällsutmaning. Sedan december 2021 finns ett IOP mellan föreningen Växtväcket och fastighets- och gatukontoret. För år 2025 har tekniska nämnden tagit beslut om att bevilja ekonomiskt stöd till verksamheten på 1 907 000 kr. Syftet med bidraget är liknande det som ingår inom samverkansmodellen, men är beviljat på andra villkor än de som omfattas av nivå 2 i modellen.

### Synergieffekter från samverkansmodellen

Etablerade samarbeten utifrån samverkansmodellen används i flertalet andra sammanhang för att skapa synergieffekter och initiera nya behovsbaserade satsningar. Några exempel på tekniska nämndens synergieffekter utifrån samverkansmodellen är:

- Tillsammans med arbetsmarknads- och socialförvaltningen pågår samverkan kring hur långtidsarbetslösa kan erbjudas sysselsättning via det nätverk som samverkansmodellen skapat. Genom att förmedla dessa möjligheter till näringslivet är syftet att skapa nya vägar till inkludering och lokal arbetsmarknadsintegration.
- I samarbete med näringslivskontoret pågår även ett arbete med att kartlägga Malmös näringsliv. Utgångspunkten har varit samverkansorganiseringar i Möllevången och Rosengård – områden där det tidigare varit svårt att nå ut, men där det lokala samverkansnätverket nu möjliggör en mer träffsäker kartläggning.

- I framtagandet av en strategi för Malmö stadskärna, har samverkansorganiseringen Malmö City Samverkan varit en mycket viktig part för att identifiera näringslivets och centrumfastighetsägarnas behov och perspektiv.
- I tekniska nämndens utveckling av sommartorg, har samverkansorganiseringen på Seved varit en viktig part i dialogarbetet kring utvecklingen av torget, och stått för aktiveringen av den nya torgmiljön, med fokus på barn och unga i området.

## 3. Kartläggning och analys

### 3.1 Identifierade utvecklingsområden – översikt

#### Fem huvudsakliga utvecklingsområden har identifierats

Kartläggningen har identifierat fem olika utvecklingsområden inom arbetet med samverkansmodellen. I detta avsnitt beskrivs områdena och i avsnitt 4 finns utredningens rekommendationer för att skapa en bättre fungerande samverkansmodell. De juridiska resonemangen, som vissa av slutsatserna bygger på, finns i bilagor sist i utredningen.

De huvudsakliga utvecklingsområden som identifierats, och som beskrivs närmare i kommande avsnitt, är:

1. Det finns otydligheter i beräkningen av bidragsbeloppet i nivå 2, både kring hur beräkningen ska ske, och kring kostnadsberäkningar av förvaltningens övriga insatser.
2. Nämndens bidragsgivning kopplad till medlemskap i föreningar på nivå 2 riskerar att strida mot kommunallagens princip om likställighet.
3. Två av föreningarna på nivå 2 företräder ekonomiska intressen, vilket innebär att kommunalt ekonomiskt stöd kan strida mot kommunallagens regler kring stöd till näringsidkare.
4. Tidpunkterna för ansökan och återrapportering av det ekonomiska stödet följer inte verksamhetsåret, vilket försvårar både för handläggarna och organiseringarna.
5. Villkor och internt ansvar för beviljande och uppföljning av det ekonomiska stödet behöver utvecklas. Modellen följer inte fullt ut Malmö stads riktlinjer för stöd till idéburen sektor (se bilagor rapport samverkansmodellen 2025-10-08).

### 3.2 Beskrivning av utvecklingsområdena

#### 1. Otydligheter kring beräkning av bidragsbeloppet

Utredningen har identifierat två större otydligheter kopplade till beräkningen av det ekonomiska stödets innehåll och omfattning.

Den första otydligheten handlar om beräkningen av en förenings medlemsintäkter. I nuvarande kriterier för samverkansmodellen anges nämligen att beräkningen av bidraget till föreningar på nivå 2 utgår från föreningens medlemsintäkter. Det framgår dock inte om nämndens bidrag bör räknas in i beräkningen av medlemsintäkter, dvs. om

bidragsberäkningen ska utgå från föreningens *totala medlemsintäkter* eller från föreningens *övriga medlemsintäkter* (exklusive nämndens bidrag). Otydligheten i beräkningen av det ekonomiska stödet riskerar att leda till olika tolkningar, både för samverkansaktörerna och för förvaltningens handläggare.

Det upplevs också som otydligt vilket år beräkningen ska baseras på. För att nämnden ska kunna sätta budget behöver beräkningen baseras på föregående år, då föreningarna inte vet hur mycket medlemsintäkter de kommer att få för kommande samt innevarande år.

Den andra otydligheten är att det saknas kostnadsberäkningar för stadens arbetsinsatser kopplat till organiseringarna, till exempel vad gäller åtgärder för trivsel i områdena. Det är alltså inte klarlagt om dessa kostnader ska kostnadsberäknas som en del av det ekonomiska stödet, eller om de internt ska adderas till nämndens totalbudget för samverkansmodellen. Ett tredje alternativ kan också vara att kostnaderna läggs inom verksamheternas ordinarie driftsbudget, likt åtgärder utifrån kontaktcenterärenden. Föreningar har också vid flera tillfällen fakturerat förvaltningen för ytterligare kostnader, till exempel vad gäller julbelysning i ett geografiskt område. Dessa ytterligare utbetalningar har inte inrymmts inom bidragsberäkningen.

**Kommentar [ABSS1]:** Detta är väl ffa kopplat till julbelysning i Limhamn. Kanske behöver något i det nya styrdokumentet tydliggöras kring detta?

## 2. Ekonomiskt stöd genom medlemsavgift

Enligt den nuvarande samverkansmodellen går nämnden in som medlem i organiseringarna på nivå 2 i samverkansmodellen. Syftet med medlemskapet bygger på en strävan efter ett långsiktigt och nära samarbete, där områdesutvecklingen kan främjas kontinuerligt. I bilaga 2 framgår juridiskt resonemang kring medlemskap i föreningar, där det konstateras att nämnden kan vara medlem och att nämnden också har rätt att ge stöd till föreningar. Det har dock identifierats en risk för att utbetalningen av större ekonomiska belopp i form av medlemsavgift strider mot det som enligt kommunallagen ryms inom det kommunala ändamålet och mot kommunallagens princip kring likställighet.

Den största utmaningen ligger i att det är svårt för en nämnd att kräva att en medlemsavgift används som ett riktat stöd för ett specifikt utvecklingsarbete (i enlighet med samverkansmodellens syfte). Det är upp till föreningen i sig att bestämma hur medlemsavgifterna ska användas. Medlemskapskonstruktionen kan försvåra möjligheten att skapa tydliga principer för att likvärdigt kunna bedöma omfattningen av varje ekonomisk utbetalning, och genomföra en uppföljning av att medlen använts i enlighet med beslutade villkor. Flera av föreningarna har också delar i sitt uppdrag som inte är kopplade till syftet med samverkansmodellen, och vissa föreningar har även ekonomiska syften, vilket utvecklas under punkt 4 nedan.

Likställighetsprincipen finns angiven i kommunallagens andra kapitel, 2 §. Enligt den måste kommuner behandla alla sina medborgare mer eller mindre lika om det inte finns sakliga skäl för något annat. Det kommunen gör behöver inte vara till nytta för alla medborgare, men det måste finnas sakliga skäl för varför bara vissa väljs ut/får högre belopp osv. och andra inte.

### **3. Två av medlemsföreningarna företräder ekonomiska intressen**

Utredningen har identifierat att föreningarna På Limhamn och Malmö Citysamverkan genom sina föreningsformer företräder ekonomiska intressen, vilket innebär att kommunalt ekonomiskt stöd kan strida mot kommunallagens regler kring stöd till näringsidkare.

På Limhamn bedrivs i form av en ekonomisk förening medan Malmö Citysamverkan bedrivs som en ideell förening. En ekonomisk förening har till syfte att främja medlemmarnas ekonomiska intressen, medan en ideell förening har ett allmännyttigt ändamål. Föreningen Malmö Citysamverkan har dock ett helägt dotterbolag, Malmö Citysamverkan Service AB, som drivs från ett bolagsmässigt perspektiv med vinstintresse, i syfte att gagna medlemmarnas ekonomiska intressen. På så vis företräder föreningen Malmö Citysamverkan ett ekonomiskt intresse, på samma sätt som en ekonomisk förening. Det utbetalda stödet går enligt nämndens beslut till den ideella föreningen men det faktureras från och betalas ut direkt till aktiebolaget.

Dessa två föreningar kan därför inrymmas inom det som enligt kommunallagen kallar för "näringsidkare". Enligt kommunallagens andra kapitel, 8 §, får kommuner genomföra åtgärder för att allmänt främja näringslivet i kommunen eller regionen. Individuellt inriktat stöd till enskilda näringsidkare får dock endast lämnas om det finns synnerliga skäl för det. Enligt tidigare rättsfall är synen på vad anses vara "synnerliga skäl" mycket restriktiv. Godkända skäl har i tidigare rättsfall bland annat inkluderat att lämna ekonomiskt stöd till mataffär eller en bensinstation för att kunna ge kommunmedlemmarna en grundläggande service, då kommunmedlemmarna i annat fall hade stått utan möjlighet att handla livsmedel eller bensin. Det bör dock tilläggas att stödet i det fallet var direkt och därmed svårt att jämföra med ett indirekt stöd genom medlemskap. Vid framtida ansökningar inför nivå 2 i samverkansmodellen bör det utredas om och i så fall hur den sökande organiseringen företräder ekonomiska intressen.

### **4. Tidperioderna för ansökan och återrapportering följer inte verksamhetsåret**

I nuläget ligger tidsperioden för ansökan av ekonomiskt stöd och återrapportering för innevarande bidragsår på hösten för nivå 1 och tidig vår för nivå 2. För

samverkansorganiseringar på nivå 2 gäller idag att de ombeds skicka sin årsredovisning och verksamhetsberättelse som ett underlag inför beviljande av medel/utbetalning av medlemsavgift redan i februari, dvs. långt innan årsredovisning och verksamhetsberättelse är framtagna, kontrollerade av revisor och godkända av årsmöte. För samverkansorganiseringar på nivå 1 leder nuvarande upplägg till att återrapporteringen görs i oktober och därför innehåller uppskattningar av utgifter under årets sista månader.

Befintliga perioder för ansökan och återrapportering följer inte verksamhetsåret och försvårar för förvaltningen att skapa goda förutsättningar kring bidragshantering och uppföljning. Förklaringen till nuvarande tidsperioder beskrivs vara att nämnden ska ha en återrapportering av användning av medel för innevarande/nyligen avslutat år inför beslut om medel under ytterligare ett år.

I praktiken innebär det att organiseringarna har svårt att ge en korrekt återrapportering, samtidigt som den är ett krav kopplat till beviljande av ytterligare medel. Under 2025 ledde förvaltningens efterfrågan av kompletteringar av återrapporteringen för 2024 till att ärende om beviljande av medel för 2025 till två föreningar inte kunde hanteras vid planerat nämndssammanträde. Då det gäller betydande belopp lyfte samverkansorganiseringarna att detta riskerade att påverka deras verksamhet negativt. När komplettering inkommit lyftes därför ärendet till ordföranden, istället för att invänta nästa nämndssammanträde, eftersom ärendena bedömdes behöva skyndsam hantering. Enligt kommunallagens sjätte kapitel, 39 §, får en nämnd uppdras åt ordföranden, eller en annan ledamot som nämnden har utsett, att besluta på nämndens vägnar i ärenden som är så brådskande att nämndens avgörande inte kan avvaktas. Det är dock tveksamt om ett årligt bidragsbelopp till en förening kan anses falla inom ramen för det som enligt kommunallagen är brådskande ärenden. Termen "brådskande" bör i det sammanhanget mer ses som att det kan orsaka väsentlig skada för en eller flera individer om beslutet dröjer. Därför tas ofta vissa beslut inom socialtjänsten av socialnämndens ordförande. Under pandemin togs också ett antal ordförandebeslut kring bland annat tillfällig stängning av skolor, på grund av smittorisk.

## **5. Villkor och internt ansvar för beviljande och uppföljning av det ekonomiska stödet bedöms inte som tillräckligt**

Det har framkommit ett antal områden där utredningen bedömer att det krävs förtydliganden, både kring beviljande till nya organiseringar och kring uppföljning av det ekonomiska stöd som beviljade organiseringar har mottagit. Detta är också för att säkerställa att modellen följer Malmö stads riktlinjer för stöd till idéburen sektor (se bilaga 3).

Utöver de juridiska skälen för att se över och revidera villkor och process för samverkansmodellen finns det även andra argument för fortsatt översyn och revidering. Dessa handlar bland annat om modellens ändamålsenlighet, det vill säga hur väl den gagnar sitt syfte att skapa en aktiv och välfungerande områdessamverkan. Det handlar också om effektiviteten i den administrativa processen, det vill säga förvaltningens interna organisering för etablering, bedömning och uppföljning av bidragsmottagarna.

De områden där utredningen bedömer att det krävs förtydliganden är följande:

- Det är inte formulerat att det ekonomiska stödet är ett bidrag för riktade insatser (projektbidrag) enligt samverkansmodellens syfte. Det kan därför komma att tolkas som ett generellt verksamhetsstöd, särskilt när det utbetalas i form av medlemsavgift.
- Det är otydligt formulerat vad stödet får användas till och inte användas till, det vill säga hur det säkerställs att det ekonomiska stödet enbart används enligt fokusområdena för samverkansmodellen.
- Inga bakgrundskontroller sker i nuläget av organisation och huvudmän innan en organisering godkänns.
- Det finns i nuläget ingen systematiserad metod eller mall för bedömningar av ansökningarna. Informationen sammanställs enbart i en informell bildpresentation.
- Det finns i nuläget inga skriftliga överenskommelser mellan organiseringarna och nämnden, där villkor och grunder för återbetalning av tilldelat stöd framgår. Organiseringarnas ansökningar och nämndens beslutsärenden har hittills fungerat som dokumentation.
- Det finns behov att utveckla uppföljningen av föreningarnas verksamhet och hur mottaget ekonomiskt stöd har använts:
  - Föreningarna lämnar in ekonomiska redovisningar, men uppföljning av verifikationer eller inlämnat underlag görs inte systematiskt, inte heller uppföljning av redovisade personalkostnader.
  - Medlemsorganiseringarna återskärper enbart vartannat år, vilket skapar en risk för brister i uppföljningen.
  - Det framgår inte i kriterierna vilka kontroller som får ske och vilka uppgifter som organiseringarna ska lämna ut vid begäran.
- Det finns inte en dokumenterad intern organisation inom förvaltningen med utpekat ansvar kring vilka funktioner som ska:

- Handlägga inkomna ansökningsunderlag och begära eventuella kompletteringar,
  - bedöma underlag kring återrapportering,
  - genomföra eventuella ytterligare kontroller och stickprov, samt
  - handlägga nämndsärenden kring ansökan och återrapportering.
- Det finns ingen tydlig ram i tekniska nämndens budget för nämndes stöd till samverkansorganiseringar genom samverkansmodellen nivå 1 och 2.

## 4. Rekommendationer

### Uppdelning av nämndens och förvaltningens beslut

Rekommendationerna är framtagna utifrån de resonemang som finns i avsnitt 3 och delas upp i beslut som föreslås tas av nämnden respektive förvaltningen. De föreslagna justeringarna syftar till att skapa en ännu bättre fungerande samverkansmodell, i högre grad gynna modellens syfte och skapa tydligare arbetssätt.

Vissa begrepp har justerats i rekommendationerna, som här skiljer sig från det som tidigare använts i rapporten. Det gäller begreppet "kriterier" (för organiseringarna), som har ersatts med begreppet "villkor". Det gäller även begreppet "återrapportering", som har ersatts med begreppet "redovisning". Detta då begreppen "villkor" och "redovisning" är de som används i Malmö stads riktlinjer för stöd till idéburen sektor. Det gör det också lättare att undvika förvirring, då begreppet "uppföljningskriterier" används nedan, vilket syftar till att uppskatta det uppnådda resultatet med samverkansmodellen.

### Föreslås beslutas av nämnden

#### *Syftet med samverkansmodellen*

1. Nämnden svarar för syftet med samverkansmodellen, det vill säga att den följer nämndens uppdrag och att det har satts lämpliga uppföljningskriterier för om modellen fyller sitt syfte. Uppföljningskriterierna ska tas fram utifrån önskat resultat med samverkansmodellen, och kan till exempel handla om antalet organiseringar, fördelning inom/mellan olika stadsområden, organiseringarnas utvärderingar av samverkansarbetet och tillgänglig statistik för olika stadsområden. Förvaltningen svarar för att följa upp och återrapportera arbetet regelbundet.

#### *Villkor och bidragsberäkning*

2. Tekniska nämndens bidragsgivning kopplad till medlemskap i föreningar (nivå 2 i samverkansmodellen) ersätts med ekonomiskt stöd till föreningar. Detta för att det ekonomiska stödet ska kunna vara ett riktat verksamhetsstöd, där nämnden kan ställa krav på hur stödet används och följer de beslutade villkoren för samverkansmodellen. Därmed fattar nämnden beslut om att medlemsavgift till föreningar enbart innebär en symbolisk summa, motsvarande vad andra medlemmar betalar, och att det ekonomiska stödet istället utbetalas separat.
3. Förtydligande sker i modellen kring ekonomiskt stöd till ekonomiska föreningar, det vill säga det tydliggörs i villkoren att bedömning ska ske i varje enskilt ärende

kring att beslutet följer kommunallagens skrivelse om att det allmänt ska främja näringslivet.

#### *Tidsperioder för ansökan och redovisning av ekonomiskt stöd*

5. Nämnden anslår årligen en totalbudget för samverkansmodellen, som samtliga organiseringar får söka ekonomiskt stöd från. Budgeten kalkyleras utifrån tidigare år, etablerade organiseringar samt pågående organiseringar. Kriterier för prioriteringar tydliggörs, utfall budgeten inte skulle räcka till alla ansökningar under ett år. Inför varje ny mandatperiod tar nämnden därtill ett inriktningsbeslut kring omfattningen på arbetet med samverkansmodellen, vilket skapar förutsättningar för ett mer långsiktigt utvecklingsarbete.
6. Stöd söks och redovisas för både nivå 1 och nivå 2 för ett år i taget:
  - Tidsperioden för årlig ansökan om ekonomiskt stöd inför kommande verksamhetsår justeras till att ligga under oktober månad för både nivå 1 och 2.
  - Tidsperioden för årlig redovisning av ekonomiskt stöd för föregående verksamhetsår justeras till att ligga under efter årsskiftet månad för nivå 1, för att inkludera samtliga aktiviteter och utgifter under föregående år, samt sen vår för nivå 2, för att inkludera verksamhetsberättelse samt årsredovisning från föregående år.

#### **Föreslås beslutas av förvaltningen**

1. Villkoren för ansökan förtydligas, likaså den redovisning som ska ske. Justeringar av villkor sker därefter löpande utefter förvaltningens bedömning. Utgångspunkten för alla justeringar bör vara 1) det av nämnden beslutade syftet med modellen 2) uppföljningar av modellen och dialoger med organiseringarna, samt 3) gällande lagkrav och övriga relevanta riktlinjer, såsom Malmö stads riktlinjer för stöd till idéburen sektor.
2. Förvaltningen prövar och bedömer huruvida ansökningar och redovisningar är tillräckliga, utifrån de villkor som tas fram enligt ovan.
3. De delar som hanteras av förvaltningen skrivs in i nämndens delegationsordning och regelbunden återrapportering (motsvarande övriga delegationsbeslut) sker vid nämndssammanträden.
  - Därtill sammanställs ett årligt informationsärende till nämnden, där genomförda justeringar avseende villkor och underlag för ansökan och redovisning framgår.

- Informationen efter respektive ansöknings- och redovisningstillfälle återrapporteras på ett överskådligt sätt till nämnden i form av informationsärenden.

### **Ikraftträdande**

- Förändringarna föreslås träda fullt ut i kraft inför bidragsåret 2027. Detta omfattar befintliga organiseringar på både nivå 1 och nivå 2. De justeringar som kan göras tidigare kan med fördel införas tidigare.
- De berörda organiseringarna bör i god tid få information kring de förändringar som påverkar dem, så de har möjlighet att anpassa sin planering och, vid behov, sina stadgar.

### **Riktlinjer för nämndens bidragshantering**

Slutligen vill utredningen lämna en rekommendation för arbetet på längre sikt. Denna gäller att ta fram övergripande riktlinjer kring nämndens bidragshantering. Riktlinjerna bör innehålla:

- Definitionen av begreppet *samverkan* för nämndens räkning samt tydliggörande av de olika begrepp som används. Det vill säga de olika former av samverkan som samverkansuppdraget inrymmer i nuläget, samt när de olika verktygen – till exempel samverkansmodellen – används.
- När en IOP bör användas och när samverkansmodellens nivå 2 istället bör bli gällande. Eventuellt bör det utredas huruvida endast den ena varianten bör användas genomgående.