

FÖRSTUDIE
FINANSIERINGSCOACH
ÖSTRA SKARABORG



**Medfinansieras av
Europeiska unionen**

Innehåll

1.	Förord	3
2.	Sammanfattning	3
3.	Bakgrund och uppdrag: att stärka förmågan till extern finansiering	4
4.	Så har förstudien genomförts	4
5.	Nuläge i Östra Skaraborg: många idéer men begränsad kapacitet	5
5.1	Kommunernas planer visar utvecklingsbehov	5
5.2	Enkäten visar ett glapp mellan ambition och kapacitet	5
5.3	Kommunmötena bekräftar behovet av praktiskt stöd	6
5.4	Företag och civilsamhälle efterfrågar vägledning	7
5.5	Slutsats och rekommendation	8
6.	Befintliga stödstrukturer: strategiskt stöd som behöver kompletteras lokalt	8
7.	Omvärldsanalys: vad krävs för att lyckas med extern finansiering?	9
7.1	Ett brett men svåröverblickbart finansieringslandskap	9
7.2	Lärdomar från Skåne Nordost, Gävle och Värmland	10
7.3	Rapporterna pekar på behov av struktur och långsiktighet	12
7.4	Lärdomar för Östra Skaraborg	12
8.	Föreslagen modell: en lokal samordning i pilotform	13
8.1	Pilot under två år	13
8.2	Målgrupp och deltagande kommuner	13
8.3	Uppdrag och arbetsuppgifter	13
8.4	Kontaktpersoner i kommunerna	13
8.5	Timbank och arbetsprocess	14
8.6	Uppföljning och resultatmätt	14
8.7	Skalbarhet till fler kommuner	14
9.	Slutsats och väg framåt	15
10.	Källor	16
11.	Bilagor	17

1. Förord

Denna förstudie har genomförts av Leader Östra Skaraborg i nära dialog med kommuner, regionala aktörer, stödgivare, företag och civilsamhälle. Syftet har varit att undersöka om det finns behov av en gemensam funktion som kan stärka förmågan att identifiera, söka och genomföra externfinansierade projekt i området.

Hjo, juni 2026

2. Sammanfattning

Förstudien har syftat till att undersöka behovet av en gemensam funktion för extern finansiering i Östra Skaraborg. Bakgrunden är att Leader Östra Skaraborg, genom löpande kontakter med kommunerna, har uppmärksammat att många aktörer saknar tid, kompetens och struktur för att arbeta strategiskt med externa stödsystem. Behovet gäller hela projektkedjan: att bevaka utlysningar, hitta rätt finansieringsmöjligheter, utveckla projektidéer, skriva ansökningar samt hantera genomförande, ekonomi och rapportering.

Under förstudien har dialoger förts med kommuner, kommunalförbund, regionala aktörer, nationella stödgivare, företag och civilsamhälle. Enkäter och möten visar att det finns ett tydligt glapp mellan de utvecklingsbehov som finns i området och den nuvarande kapaciteten att omsätta dessa i finansierade projekt. Kommunernas strategiska planer innehåller flera områden där extern finansiering skulle kunna vara ett viktigt verktyg, exempelvis kompetensförsörjning, digitalisering, klimatomställning, social hållbarhet, näringslivsutveckling och civilsamhällessamverkan. Samtidigt beskrivs arbetet med extern finansiering ofta som personberoende, tidskrävande och svårt att prioritera i ordinarie verksamhet.

Förstudien visar också att det redan finns strategiska stödstrukturer på regional och delregional nivå, bland annat genom Skaraborgs kommunalförbund och samverkan Södra Vätterbygden. Den föreslagna finansieringsfunktionen bör därför inte ses som en ersättning för dessa resurser, utan som ett lokalt och mer operativt komplement. Den kan bidra med praktiskt stöd när idéer ska utvecklas, paketeras, matchas mot rätt utlysning och omsättas i ansökningar.

Mot denna bakgrund föreslås att en lokal samordning eller finansieringsfunktion provas i pilotform under två år i de kommuner där behovet av stöd är störst. Funktionen bör arbeta handlingsinriktat med omvärldsbevakning, idéutveckling, ansökningsstöd, projektlogik, budget, medfinansiering och rapportering. Varje deltagande kommun bör utse tydliga kontaktpersoner och få tillgång till en timbank för konkret stöd.

Nästa steg är att förankra förslaget i berörda kommuner, pröva intresset för en tvåårig pilot och klargöra finansiering, organisation och kontaktpersoner. Om tillräckligt intresse finns kan arbetet förberedas för start under 2026.

3. Bakgrund och uppdrag: att stärka förmågan till extern finansiering

Bakgrunden till förstudien var att Leader Östra Skaraborg, genom sin löpande kontakt med kommunerna i leaderområdet, uppmärksammade en brist på resurser och kompetens avseende extern finansiering och tillgängliga stödsystem. Behovet gällde såväl identifiering av relevanta utlysningar som stöd i hela projektprocessen, från ansökan till genomförande och slutrapportering.

Syftet med förstudien var därför att kartlägga vilka behov kommuner, företag och civilsamhälle har inom detta område samt att ta fram ett underlag för hur ett gemensamt och långsiktigt arbete med samordning av kompetens och resurser skulle kunna utformas i Östra Skaraborg.

4. Så har förstudien genomförts

Förstudien har genomförts med en kombination av kvantitativa och kvalitativa metoder för att skapa ett brett och fördjupat kunskapsunderlag. Den kvantitativa delen har bestått av enkätundersökningar som fångat behov, erfarenheter och upplevda hinder i arbetet med extern finansiering. Den kvalitativa delen har genomförts genom möten och dialoger med kommuner, kommunalförbund och regionala aktörer för att fördjupa förståelsen av lokala förutsättningar, behov och möjliga samverkansformer.

Därutöver har förstudien omfattat möten med relevanta stödgivare och aktörer, såsom Erasmus+, ESF-rådet och Tillväxtverket, i syfte att öka kunskapen om tillgängliga stödsystem, finansieringsmöjligheter samt de krav och villkor som är kopplade till olika program. Arbetet har även inkluderat genomgång av skriftliga källor, kommunala strategier och information från relevanta webbsidor för att komplettera den empiriska datainsamlingen med tidigare kunskap, omvärldsbevakning och fördjupad sakinformation. Sammantaget har detta skapat ett underlag som belyser både lokala behov och externa möjligheter och därmed gett förutsättningar för att bedöma hur ett mer långsiktigt stöd för finansieringsfrågor kan organiseras.

Förstudien har genomförts av och rapporten är skriven av Jesper Uvesten, Verksamhetsledare på Leader Östra Skaraborg.

5. Nuläge i Östra Skaraborg: många idéer men begränsad kapacitet

5.1 Kommunernas planer visar utvecklingsbehov

Genomgången av de kommunala planerna visar att ambitionen med förstudien ligger väl i linje med kommunernas strategiska inriktning. I samtliga planer återkommer behov kopplade till kompetensförsörjning, digitalisering, hållbar omställning, social hållbarhet, attraktivitet och näringslivsutveckling. Flera kommuner lyfter även regional samverkan, Agenda 2030, klimatarbete, trygghet och verksamhetsutveckling som prioriterade områden, vilket skapar en tydlig koppling till förstudiets syfte att bygga gemensam kapacitet för att identifiera, söka och driva extern finansiering.

Det som framträder tydligt är att kommunerna i relativt liten utsträckning beskriver extern finansiering eller internationellt arbete som egna strategiska områden. Däremot finns ett stort antal utvecklingsområden där extern finansiering skulle kunna vara ett relevant verktyg, exempelvis inom klimatanpassning, energi, digitalisering, arbetsmarknad, utbildning, folkhälsa, platsutveckling, civilsamhällessamverkan och företagsfrämjande insatser. Detta innebär att förstudien har identifierat en strukturell lucka där behovet av utveckling är tydligt och prioriterat av kommunerna. Däremot så saknas gemensam kapacitet, organisering och finansiering för att genomföra insatser som stärker de utpekade utvecklingsområdena i respektive kommun. Dessa utpekade områden kan i många fall omsättas i finansierade projekt och därmed långsiktiga utvecklingsinsatser.

Sammantaget visar genomgången att det finns goda förutsättningar för ett gemensamt arbetssätt kring extern finansiering i Östra Skaraborg. Särskilt starka kopplingar finns i de kommuner där planerna redan betonar projektform, strategiska utvecklingsmedel, regional samverkan, digital omställning eller tydliga mål om tillväxt och attraktivitet. Förstudien kan därför ses som en naturlig brygga mellan kommunernas strategiska ambitioner och de externa finansieringsmöjligheter som idag inte fullt ut tas till vara.

5.2 Enkäten visar ett glapp mellan ambition och kapacitet

Enkäten visar att det finns ett tydligt och brett identifierat behov av stöd kring extern finansiering i Östra Skaraborg. Svaren indikerar att såväl kommunala verksamheter som andra lokala aktörer ser extern finansiering som ett viktigt verktyg för att möjliggöra utvecklingsinsatser, möta framtida samhällsutmaningar och stärka den lokala genomförandekraften. Behoven återfinns inom ett flertal områden, där bland annat kultur, fritid och turism, social hållbarhet, kompetensförsörjning, utbildning, digitalisering, hållbar utveckling, arbetsmarknad, näringslivsutveckling och landsbygdsutveckling framträder som särskilt relevanta. Sammantaget visar resultatet att frågan om extern finansiering inte berör en enskild sektor, utan påverkar stora delar av det lokala och kommunala utvecklingsarbetet.

Resultatet visar samtidigt att den nuvarande kapaciteten att arbeta strategiskt med extern finansiering är begränsad. I många verksamheter saknas särskilt avsatta resurser i form av tid, personal eller budget för att bevaka utlysningar, utveckla projektidéer, formulera

ansökningar och hantera genomförande och rapportering. Arbetet riskerar därför att bli beroende av enskilda personer och aktuella behov, i stället för att bedrivas samlat, långsiktigt och strukturerat. Även där det finns viss erfarenhet av projektarbete framkommer att kompetensen inte alltid upplevs som tillräcklig för att fullt ut möta de krav som externfinansierade projekt ställer.

Enkäten tydliggör också vilka faktorer som i dag utgör de främsta hindren för ett mer aktivt arbete med extern finansiering. De mest återkommande utmaningarna handlar om brist på tid och personella resurser, svårigheter att orientera sig bland tillgängliga stödsystem och utlysningar, samt osäkerhet kring ansökningsförfarande, administration, projektekonomi och slutrapportering. Detta visar att behovet inte enbart avser stöd i själva ansökningsögonblicket, utan att det finns ett bredare behov av struktur, vägledning och kapacitetsupplyggnad genom hela projektcykeln.

Sammantaget visar enkäten att behovet av extern finansiering är större än den nuvarande organisatoriska förmågan att arbeta med frågan. Det finns därmed ett glapp mellan ambition och kapacitet. Just detta glapp utgör ett starkt argument för att pröva formerna för en gemensam funktion eller samordnande resurs, med uppdrag att stärka förmågan att identifiera, söka, genomföra och följa upp externfinansierade utvecklingsinsatser i Östra Skaraborg.

5.3 Kommunmötena bekräftar behovet av praktiskt stöd

I förstudien har möten skett med kommunerna i Leader Östra Skaraborgs område. Dessa möten befäster den bild som framkommit i enkäten.

Ett gemensamt möte har genomförts med kommundirektörerna i samtliga sju kommuner inom Leader Östra Skaraborgs område. Även enskilda möten har genomförts i kommunerna Hjo, Tibro, Tidaholm, Habo och Mullsjö. Vid mötena framkommer att det i sak finns en positiv inställning till förstudien, arbetets inriktning och ambitionen att stärka samordningen kring extern finansiering. Samtidigt konstaterades att behovet ser olika ut mellan kommunerna. I Habo och Mullsjö finns en resurs inom samverkan Södra Vätterbygden avsatt för liknande arbete, vilket gör att intresset för en gemensam lösning bedöms vara något lägre i dessa kommuner. Även de något större kommunerna befolkningsmässigt i området, Skövde och Falköping, har generellt sett mer egna resurser och kapacitet, vilket innebär att behovet av ett gemensamt stöd inte framstår som lika tydligt där.

Sammantaget visar dialogen att det största behovet av en samordnad finansieringscoach finns i de tre mindre kommunerna inom Västra Götalandsregionen, Hjo, Tibro och Tidaholm, där tillgången till egna resurser och specialiserad kompetens kring externa stödsystem är mer begränsad. Detta ligger även i linje med förstudien utgångspunkt om att kommunerna i området har olika förutsättningar, men delar ett gemensamt behov av ökad kunskap och stöd kopplat till projektfinansiering och externa stödsystem.

5.4 Företag och civilsamhälle efterfrågar vägledning

Enkäten besvarades av 44 aktörer, främst företag men även föreningar, stiftelse/utbildningsverksamhet och ideellt engagerade personer. Majoriteten av svaren kommer från Tibro, men det finns även svar från bland annat Skövde, Hjo, Falköping och Mullsjö. Resultatet ger en tydlig bild av att extern finansiering är ett område där många ser möjligheter, men där kunskap, tid och stödstrukturer ofta saknas.

Av de svarande uppger 17 av 44 att de har sökt projektmedel eller extern finansiering under de senaste tre åren, medan 27 inte har gjort det. De som har sökt finansiering beskriver exempelvis stöd för digitalisering, investeringar, solceller, landsbygdsprojekt, filmproduktion, utbildningsverksamhet, hemsidor och utvecklingsprojekt. Flera nämner finansiärer som Leader, Tillväxtverket, Jordbruksverket, Boverket, Skogsstyrelsen, kommuner, sparbanker och stiftelser.

Bland dem som inte har sökt extern finansiering framträder några återkommande hinder. Det vanligaste är att man inte vet var man kan söka stöd. Andra vanliga skäl är att man inte upplever sig ha behov, att det uppfattas som krångligt att söka och driva projekt, samt att tiden inte räcker till. Flera svar pekar alltså på att hindren inte enbart handlar om brist på idéer eller projektbehov, utan om brist på överblick, vägledning och administrativ kapacitet.

Samtidigt visar enkäten på ett tydligt intresse för att arbeta mer med extern finansiering. 29 av 44 svarande uppger att de skulle vara intresserade av detta. Intresset är särskilt kopplat till hjälp med att hitta finansieringsmöjligheter, vilket nämns av nästan alla som valt ett område där de vill ha stöd. Därefter följer rådgivning och stöd i att skriva ansökningar. Det finns även behov av hjälp med projektekonomi, ekonomisk rapportering, slutrapportering och utbildningar om projektfinansiering.

När det gäller betalningsvilja är bilden mer försiktig. Endast 3 svarande uppger att de skulle kunna tänka sig att betala för hjälp med att ansöka om extern finansiering, medan 15 svarar "kanske" och 11 svarar nej. Detta tyder på att behovet av stöd är tydligt, men att betalningsviljan eller betalningsförmågan är osäker. Det kan tala för att en framtida stödstruktur behöver vara delvis gemensamt finansierad, lågtröskelbaserad eller kopplad till offentliga och samverkande resurser snarare än helt avgiftsfinansierad för enskilda företag och föreningar.

Sammantaget visar enkäten att det finns ett betydande behov av en samordnad funktion som kan hjälpa företag och föreningar att orientera sig bland olika finansieringsmöjligheter, bedöma vilka stöd som är relevanta, formulera ansökningar och hantera projektens administrativa krav. Resultatet stärker bilden av att en finansieringscoach eller liknande stödfunktion skulle kunna fylla ett konkret gap i området, särskilt genom att minska trösklarna för mindre aktörer att söka och genomföra externt finansierade projekt.

5.5 Slutsats och rekommendation

Sammantaget visar nulägesanalysen att det finns ett tydligt glapp mellan kommunernas utvecklingsbehov och deras nuvarande kapacitet att arbeta strategiskt med extern finansiering. Behoven handlar främst om tid, kompetens och struktur för att bevaka utlysningar, hitta rätt stödsystem, utveckla projektidéer och hantera ansökningar, genomförande och rapportering. Samtidigt finns många områden där extern finansiering kan förstärka pågående arbete, exempelvis kompetensförsörjning, digitalisering, klimatomställning, social hållbarhet, näringslivsutveckling och civilsamhällssamverkan.

Förstudien visar också att det finns en positiv inställning till ökad samverkan och gemensamma lösningar. En samordnad finansieringsfunktion skulle därför kunna fungera som en brygga mellan lokala behov och externa finansieringsmöjligheter, och bidra till att fler idéer utvecklas till genomförbara och finansierade projekt.

6. Befintliga stödstrukturer: strategiskt stöd som behöver kompletteras lokalt

För att bedöma hur en lokal finansieringsfunktion kan komplettera befintliga resurser har förstudien stämt av med Skaraborgs kommunalförbund, Kommunal utveckling vid Region Jönköpings län och samverkan Södra Vätterbygden. Avstämningarna har varit viktiga eftersom dialogerna med kommunerna visar på viss osäkerhet kring vilka stöd som redan finns, vad de omfattar och hur kommunerna kan använda dem.

Skaraborgs Kommunalförbunds direktion beslutade i början av 2024 att förlänga satsningen på en internationell projektkoordinator. Tjänsten finansieras till hälften av Västra Götalandsregionen och till hälften av medlemskommunerna, under förutsättning att VGR fortsätter sin finansiering. Funktionen inrättades 2021 för att stärka kommunernas långsiktiga förmåga att arbeta strategiskt med EU-finansiering och internationella projekt.

Den internationella projektkoordinatorn stödjer Skaraborgs kommuner i att initiera, utveckla och finansiera projekt genom omvärldsbevakning, information om utlysningar och program, kontakt med projektpartners samt visst stöd i ansökningsprocesser. Tjänsten har bidragit till projekt inom bland annat kompetensförsörjning, mobilitet, kultur och näringslivsutveckling, och är en viktig resurs i det delregionala utvecklingsarbetet och inom Omställning Skaraborg.

Liknande stödstrukturer finns även i andra delregionala samarbeten. Inom Södra Vätterbygden, där Jönköping, Habo, Mullsjö och Vaggeryd ingår, finns en internationell strateg som fungerar som kontaktperson, rådgivare och vägledare i internationella frågor. Rollen omfattar bland annat bevakning av extern finansiering, EU-utlysningar och internationella program samt praktiskt stöd i tidiga skeden, exempelvis vid idéutveckling, programmatchning och ansökningsarbete.

Vid Kommunal Utveckling i Jönköpings Län där man samordnar forskning och utvecklingsfrågor för 13 kommuner har man satsat mer på att stärka kompetensen kring extern finansiering. Dock ser man att detta blir ett komplement till deras arbete med att matcha kommuner mot utlysningar och stödja projekt som spänner över flera kommuner.

Genom projektet *Strategi Nätverksstaden Skaraborg: Koordinering och finansiering* förstärks Skaraborgs gemensamma resurs ytterligare. Projektet ska stödja kommunerna i att identifiera gemensamma utmaningar, utveckla lösningar och stärka förmågan att delta i nationella och internationella samarbeten. Arbetet omfattar processledning, behovsanalyser, workshops, dialogsamtal och framtagande av en gemensam åtgärdsplan för Skaraborgs omställning.

Slutsatsen är att den tänkta lokala finansieringsfunktionen inte bör utformas som en parallell eller konkurrerande struktur, utan som ett lokalt och operativt komplement till de strategiska stöd som redan finns. Där de befintliga resurserna främst bidrar med omvärldsbevakning, samordning och strategiskt stöd kan finansieringscoachen fylla ett mer handgripligt glapp: att hjälpa kommuner och lokala aktörer att omsätta idéer och behov i konkreta ansökningar och genomförbara projekt.

7. Omvärldsanalys: vad krävs för att lyckas med extern finansiering?

7.1 Ett brett men svåröverblickbart finansieringslandskap

En viktig del av förstudien har varit att skapa en bredare bild av vilka stödsystem som finns tillgängliga och hur dessa upplevs av både stödgivare och lokala aktörer. I arbetet har dialoger förts med nationella stödgivare såsom Tillväxtverket, ESF-rådet och Universitets- och högskolerådet kring Erasmus+, men också med lokala aktörer, exempelvis Hjo folkhögskola. Sammantaget visar dessa samtal att möjligheterna till extern finansiering är omfattande, men att stödsystemen ofta upplevs som svåröverblickbara. De olika programmen har skilda målgrupper, regelverk, ansökningsprocesser, medfinansieringskrav och uppföljningsmodeller. Tillväxtverket och regionalfondsmedel kopplar i hög grad an till regional utveckling, näringsliv, innovation, hållbar omställning och platsutveckling, medan ESF-rådet framför allt arbetar med kompetensförsörjning, inkludering, arbetsmarknad och social hållbarhet. Erasmus+ erbjuder i sin tur möjligheter till internationella samarbeten, erfarenhetsutbyten, kompetensutveckling och mobilitet inom utbildningsområdet.

Dialogerna visar samtidigt att det inte enbart handlar om att känna till vilka stöd som finns, utan också om att förstå när ett stöd är relevant, hur en idé behöver paketeras och vilka organisatoriska förutsättningar som krävs för att kunna genomföra ett projekt. Lokala aktörer som Hjo folkhögskola beskriver att extern finansiering kan vara ett viktigt verktyg för utveckling, men att ansöknings- och redovisningskraven ofta kräver både tid, vana och administrativ kapacitet. Detta ligger i linje med förstudiets utgångspunkt: att kommuner, företag och civilsamhälle i området saknar tillräckliga resurser och kompetens kring olika stödsystem och därför riskerar att gå miste om finansiering som skulle kunna stärka lokal och regional utveckling.

Utöver de större offentliga programmen finns även flera stödsystem som riktar sig mer direkt till företag och civilsamhälle. För företag kan det exempelvis handla om regionala utvecklingsmedel, företagsstöd via regionen, innovations- och utvecklingsstöd från Vinnova samt stöd inom landsbygdsutveckling och investeringar genom Jordbruksverket. Dessa stöd

kan vara relevanta för företag som vill utveckla nya produkter och tjänster, stärka sin konkurrenskraft, investera i hållbar omställning, digitalisering eller bidra till lokal näringslivsutveckling. Samtidigt kräver även dessa stöd god kännedom om målgrupp, villkor, finansieringsgrad och ansökningslogik, vilket gör att många företag kan behöva vägledning för att identifiera rätt stödform och formulera en konkurrenskraftig ansökan. För civilsamhället finns på motsvarande sätt viktiga möjligheter genom exempelvis Leader, Allmänna arvsfonden, regionala och kommunala bidrag samt olika tematiska utlysningar från myndigheter och stiftelser. Dessa stöd kan bidra till lokal mobilisering, social inkludering, föreningsutveckling, service på landsbygder och nya lösningar på samhällsutmaningar. Sammantaget visar detta att behovet av en finansieringscoach inte enbart omfattar kommunala verksamheter, utan även företag och ideella aktörer som ofta har utvecklingsidéer men begränsad kapacitet att orientera sig i finansieringslandskapets snåriga karta.

7.2 Lärdomar från Skåne Nordost, Gävle och Värmland

EU-kontoret Skåne Nordost jobbar för de 6 kommunerna i det formaliserade samarbetet Skåne Nordost samt Höör och Perstorp. Kontoret arbetar primärt operativt med att hjälpa till att skriva ansökningar mot Social- och regionalfonden och är 3,75 heltidsanställda. Grundläggande i verksamheten som funnits sedan 2009 är att ha fast finansiering och inte vara tvungna att jaga projektmedel för sina tjänster.

Utfallet från EU-kontoret Skåne Nordosts bokslut för extern finansiering 2024 visar att ett samordnat och operativt stöd kan bidra till en tydlig uppväxling av externa medel. Under 2024 betalades cirka 16,7 miljoner kronor ut i extern finansiering till kommuner, kommunala bolag och gemensamma satsningar inom Skåne Nordost, vilket är en ökning jämfört med cirka 14,7 miljoner kronor 2023. Medlen kommer från flera olika finansieringskällor, bland annat ESF+, ERUF, Interreg, Erasmus+, Leader och Energimyndigheten, och har använts inom områden som kompetensförsörjning, arbetsliv, utbildning, klimat, energi och internationellt samarbete.

Resultatet visar också att extern finansiering kan vara särskilt betydelsefull för mindre kommuner. Flera mindre kommuner redovisar höga belopp per invånare, vilket indikerar att rätt stöd och samordning kan stärka deras kapacitet att omsätta utvecklingsbehov i finansierade projekt. Sammantaget pekar utfallet på att en gemensam stödfunktion kan öka projektaktiviteten, bredda tillgången till externa resurser och skapa bättre förutsättningar för långsiktigt utvecklingsarbete.

Framgångsfaktorer bedöms vara långsiktigheten, en väl upparbetad samverkansmodell samt en stabil grundfinansiering. Man påtalar även vikten av tydligt utpekade kontaktpersoner och kontaktvägar in i respektive kommun.

"Att rekrytera en person som är projektskrivare. En "hands-on" medarbetare som inte räddar ta pennan. Samt uthållighet! Att orka hålla i minst 3 år. Även viktigt att ha god grundfinansiering som inte är beroende av projektmedel." – Ludvig Einarsson, enhetschef EU-kontoret Skåne Nordost

Gävle kommuns internationella kontor visar hur extern finansiering kan användas som ett strategiskt verktyg för verksamhetsutveckling, kompetensutbyte och lokal utveckling. Det internationella kontoret har i uppdrag att utveckla kommunens internationella kontakter, stötta sektorer och bolag i internationella projekt samt skapa bättre förutsättningar för företag, föreningar och organisationer att delta i EU- och externfinansierade projekt. Arbetet kopplas tydligt till kommunens övergripande mål, bland annat skola, företagsklimat, trygghet, samhällsplanering och klimatomställning.

Internationella kontoret har funnits sedan 2008 och består i dagsläget av 3,5 heltidstjänster varav en tjänst är delad och verkar även som projektekonom. Verksamheten är finansierad via kommunen och internt kostar det inget att använda tjänsterna man erbjuder.

Exemplen från Gävle visar också bredden i möjliga finansieringskällor och projektområden. Kommunen deltar i projekt inom bland annat ESF, ERUF, Interreg och Erasmus+. Projekten rör exempelvis kompetensutveckling för vikarier, stöd till arbetslösa och unga, hållbar mobilitet, klimatanpassning, skolutveckling och internationella elev- och personalutbyten. Ett strukturerat internationellt arbete kan bidra till både extern finansiering, ökad utvecklingskapacitet och nya arbetssätt i kommunens ordinarie verksamheter.

Framgångsfaktorer bedöms vara långsiktighet och en upparbetad arbetsmodell i kommunen samt att ha en grundfinansiering. Verksamheten saknar dock i dagsläget resurser för mer än bara löpande arbete. Man hade önskat lite mer resurser för kommunikation och att ytterligare sprida möjligheterna internt.

"En fungerande sån här verksamhet drar vi in mer än det kostar. Dumt att inte ta tillvara på det." - Ulrik Lundberg, Internationell projektutvecklare på Internationella kontoret i Gävle kommun

Värmlands projektparaply är lokaliserad hos Karlstads kommun och består av funktioner med olika kompletterande kompetenser, såsom projektkoordinatorer, projektcontrollers och projektadministratörer. Organisationen driver projekt som medfinansieras av Europeiska unionen, framför allt inom områden som motverkar utanförskap och främjar kompetensutveckling.

Verksamheten har funnits och utvecklats under minst 10 år och i dagsläget består den av drygt 10 medarbetare. Verksamheten saknar grundfinansiering utan samtliga medarbetare finansieras genom projektmedel. Detta är en sårbarhet för organisationen och skapar också en ovisshet. Dock har man fördelen att man har en anställning i kommunen att falla tillbaka på.

En framgångsfaktor man lyfter fram är det pågående bevakningen av utlysningar samt en upparbetad arbetsmetod med workshops i uppstartsskede för att få fram ansökningar.

"Någon form av grundfinansiering behöver man, annars blir man så fruktansvärt sårbar." - Pär Näslund, Projektkoordinator Värmlands projektparaply

7.3 Rapporterna pekar på behov av struktur och långsiktighet

Rapporterna visar att arbetet med extern finansiering i kommunal sektor rör sig mot ett större behov av strategisk samordning, tydliga processer och långsiktig kapacitetsuppbyggnad. I *Externfinansiering för hållbar samhällsutveckling* framhålls att extern finansiering inte bara är ett ekonomiskt tillskott, utan också kan bidra till utveckling, innovation, ökad kunskap, samverkan och snabbare omställning, förutsatt att arbetet utgår från organisationens egna mål och behov snarare än från enskilda utlysningar.

Samtidigt visar Alice Edepils studie *Externa bidrag och kommuners organisering* att kommunanställda ofta upplever problem kopplade till organisatorisk otydlighet, brist på resurser, avsaknad av policyer och riktlinjer samt den komplexitet som följer av extern finansiering. Utmaningarna handlar därmed inte enbart om att hitta bidrag, utan också om att kunna tolka regelverk, frigöra tid, hantera medfinansiering, samordna ansvar och säkerställa att projekt blir en del av ordinarie verksamhet.

Alvesta kommuns rapport *Nya arbetssätt och extern finansiering* bekräftar denna bild. Där beskrivs arbetet som pågående men fragmenterat, där mycket vilar på enskilda personer och drivkraft. Avsaknaden av gemensamma arbetssätt leder till sårbarhet, dubbelarbete och ojämn kvalitet i ansökningar och uppföljning. Rapporten visar också att kommuner och regioner som kommit längre ofta har samlat arbetet i tydliga funktioner eller samverkansmodeller, exempelvis genom centrala stödfunktioner, gemensam bevakning av utlysningar, tydliga roller och koppling till politiskt beslutade prioriteringar.

7.4 Lärdomar för Östra Skaraborg

Slutsatsen är att framgångsrikt arbete med extern finansiering kräver långsiktighet, stabil grundfinansiering och tydliga organisatoriska strukturer. Erfarenheterna från Skåne Nordost, Gävle och Värmland visar att arbetet behöver samlas i en funktion med operativ kompetens, tydliga kontaktvägar och förankring i kommunerna. Avgörande framgångsfaktorer är uthållighet, gemensamma arbetssätt, aktiv omvärldsbevakning och praktiskt stöd från idé till ansökan och genomförande.

8. Föreslagen modell: en lokal samordning i pilotform

Förstudien visar att det finns behov av en mer samordnad och praktiskt inriktad funktion för extern finansiering i Östra Skaraborg. Samtidigt skiljer sig kommunernas förutsättningar åt när det gäller storlek, intern kapacitet, tidigare erfarenhet och tillgång till egna eller delregionala resurser. Därför föreslås att modellen prövas i form av en pilot, där arbetssätt, omfattning och organisering kan testas i mindre skala innan beslut tas om en eventuell långsiktig lösning.

8.1 Pilot under två år

En tvåårig pilot bedöms vara en lämplig startpunkt. Det ger tillräcklig tid för att bygga upp arbetssätt, etablera kontaktvägar, identifiera projektidéer, matcha dessa mot aktuella utlysningar och följa upp resultat. Pilotformen minskar samtidigt tröskeln för att komma i gång, eftersom modellen kan prövas med ett begränsat antal kommuner och därefter justeras utifrån erfarenheterna.

8.2 Målgrupp och deltagande kommuner

Piloten bör i första hand rikta sig till de kommuner där behovet av praktiskt stöd bedöms vara störst och där det finns beredskap att delta. Förstudien visar att kommunerna har olika förutsättningar. Vissa har redan egna resurser eller tillgång till stöd genom andra samverkansstrukturer, medan mindre kommuner i högre grad saknar tid och specialiserad kompetens för att arbeta systematiskt med extern finansiering. Modellen bör samtidigt utformas så att fler kommuner kan ansluta längre fram.

8.3 Uppdrag och arbetsuppgifter

Finansieringscoachens uppdrag bör vara operativt och handlingsinriktat. Funktionen ska inte enbart bevaka utlysningar eller ge generell rådgivning, utan aktivt stödja kommunerna i hela kedjan från idé till ansökan och genomförande. Det kan omfatta att identifiera relevanta finansieringsmöjligheter, utveckla projektidéer, hitta partnerskap, ge stöd i ansökningskrivande, projektlogik, budget, medfinansiering, projektekonomi och rapportering. Funktionen bör också kunna bidra med kunskapsspridning och gemensamt lärande mellan kommunerna samt till viss del även mot näringsliv och civilsamhälle.

8.4 Kontaktpersoner i kommunerna

En viktig förutsättning för att modellen ska fungera är att varje deltagande kommun utser tydliga kontaktpersoner. Dessa bör ha god verksamhetsförståelse och möjlighet att fånga upp idéer från olika delar av organisationen. Kontaktpersonerna blir ingången till kommunen, bidrar till intern förankring och hjälper till att prioritera vilka idéer som ska utvecklas vidare. Tydliga kontaktvägar minskar risken för att arbetet blir personberoende eller stannar vid allmän omvärldsbevakning.

8.5 Timbank och arbetsprocess

Piloten kan organiseras genom att varje deltagande kommun får tillgång till en timbank. Timbanken används för konkret stöd utifrån kommunens behov, exempelvis workshops, idéutveckling, skrivande av ansökningar, stöd vid ekonomiska rekvireringar med mera. I uppstarten bör funktionen också avsätta tid för att lära känna respektive kommuns strategiska prioriteringar, utvecklingsidéer och organisatoriska förutsättningar. På så sätt kan arbetet kopplas till faktiska behov och inte enbart styras av tillfälliga utlysningar.

8.6 Uppföljning och resultatmätt

Piloten bör följas upp löpande för att visa vilken nytta modellen skapar. Uppföljningen kan omfatta antal identifierade utlysningar, utvecklade projektidéer, genomförda workshops, inskickade ansökningar, beviljade medel, deltagande verksamheter och lärdomar från processen. Det är också viktigt att följa kvalitativa resultat, exempelvis ökad kunskap, bättre intern samordning och stärkt förmåga att arbeta långsiktigt med extern finansiering.

8.7 Skalbarhet till fler kommuner

Modellen bör utformas så att den kan växa över tid. Om piloten visar goda resultat kan fler kommuner ansluta, antingen genom en utökad timbank, gemensam finansiering eller en mer permanent organisatorisk lösning. På sikt kan finansieringscoachen bli en gemensam lokal stödstruktur som kompletterar befintliga delregionala och regionala resurser, med särskilt fokus på det handgripliga arbetet att omsätta idéer och behov i finansierbara projekt.

9. Slutsats och väg framåt

Förstudien visar att det finns ett tydligt behov av stärkt kapacitet för extern finansiering i Östra Skaraborg. Behovet handlar inte främst om brist på utvecklingsidéer, utan om brist på tid, kompetens, struktur och samordning för att omsätta idéer och strategiska prioriteringar i finansierade projekt. En gemensam finansieringsfunktion kan därför fylla ett konkret glapp genom att ge mer handgripligt stöd i arbetet från idé till ansökan och genomförande.

Samtidigt visar förstudien att kommunerna har olika förutsättningar och behov. Vissa kommuner har redan egna eller delregionala resurser, medan andra har ett mer uttalat behov av praktiskt stöd. Därför bedöms ett pilotprojekt vara en rimlig väg framåt då detta upplägg gör det möjligt att pröva modellen i mindre skala, bygga arbetssätt stegvis och skapa resultat som kan ligga till grund för fortsatt beslut om eventuell breddning.

Nästa steg bör vara att förankra förslaget i berörda kommuner och pröva intresset för en tvåårig pilot. I detta arbete behöver deltagande kommuner klargöra omfattning, finansiering, organisatorisk form och kontaktpersoner. Om tillräckligt intresse finns kan arbetet därefter förberedas för start under 2026.

De viktigaste nästa stegen är att:

- Förankra förslaget i berörda kommuner.
- Pröva intresset för en tvåårig pilot.
- Klargöra finansiering, organisation och kontaktpersoner.
- Förbereda uppstart av arbetet under 2026.

10. Källor

Skriftligt material

Edepil, A. 2023. Externa bidrag och kommuners organisering, en kvalitativ studie av kommunanställdas upplevelser av problem i organiseringen av arbetet med statsbidrag och EU bidrag. Göteborgs universitet, Förvaltningshögskolan

Nya arbetssätt och extern finansiering, Alvesta kommun, 2025

Policy för internationellt arbete, Skövde kommun, 2016

Verksamhetsplan och budget 2025–2027, Tibro kommun 2025

Strategisk plan och budget 2026–2028, Tidaholms kommun 2025

Budget och verksamhetsplan 2026-2028, Hjo kommun 2025

Strategisk plan 2025–2028, Mullsjö kommun, 2024

Strategisk plan, Habo kommun, 2025

Verksamhetsplan för år 2026–2028, kommunstyrelsen Falköpings kommun, 2026

Verksamhetsplan för år 2026-2028, Kompetens- och arbetslivsnämnden Falköpings kommun, 2026

Verksamhetsplan 2025-2027, Skövde kommun, 2026

Externfinansiering för hållbar samhällsutveckling. En guide i åtta steg. Länsstyrelserna, 2025

Extern finansiering – bokslut 2024, EU-kontoret Skåne Nordost, 2025

Internationellt arbete och Extern finansiering i Gävle kommun, Gävle kommun, 2025

Webbkällor

Hjo kommun, www.hjo.se

Falköpings kommun, www.falkoping.se

Skövde kommun, www.skovde.se

Habo kommun, www.habokommun.se

Mullsjö kommun, www.mullsjö.se

Tibro kommun, www.tibro.se

Tidaholm, www.tidaholm.se

EU-fonder.se, www.eufonder.se

Värmlands projektparaply, www.varmlandsprojektparaply.se/

EU-kontoret Skåne Nordost, www.skanenordost.se/eu-kontoret-skane-nordost/

Gävle kommun, www.gavle.se

Intervjupersoner och uppgiftslämnare

Andreas Cederlund, Hjo Folkhögskola
Angela Andersson, Erasmus+
Anna Nilsson, Skaraborgs kommunalförbund
Anneli Forsgren, Kommunal utveckling Region Jönköpings län
Annika Lundqvist, Internationella kontoret Gävle kommun
Chantal Coté, Jönköpings kommun
Charlotte Warling, Hjo kommun
Christer Svensson, Hjo kommun
Christian Johansson, Hjo kommun
Emma Lindblad, Skaraborgs kommunalförbund
Erica Månsson, Nilsson och Månsson AB
Eva Ulfenborg, Hjo kommun
Greger Kjellman, Habo kommun
Gustav Olofsson, Tibro kommun
Henrik Blomberg, Tillväxtverket
Jan Hanna, Tibro kommun
Johan Almgren, Tibro kommun
Johan Rahmberg, Skövde kommun
Klara Börjesson Ahlqvist, Tidaholms kommun
Klara de Boer, Hjo kommun
Lars Svensson, Falköpings kommun
Linnea Bengtsson, Tidaholms kommun
Lisbet Bärenholdt, Hjo kommun
Ludvig Einarsson, EU-kontoret Skåne Nordost
Magnus Sundén, Tidaholms kommun
Maria Berg, Hjo kommun
Mats Boman, Internationella kontoret Gävle kommun
Monika Raske, Habo kommun
Pauline du Puy, Hjo kommun
Per Roslund, Hjo Folkhögskola
Pär Näslund, Värmlands projektparaply
Rasmus Ax, Mullsjö kommun
Sandra Lidberg, Habo kommun
Selma Gabela Aleckovic, Svenska ESF-rådet
Susanne Ribbesjö, Erasmus+
Ulf Karlsson, Mullsjö kommun
Ulrik Lundeberg, Internationella kontoret Gävle kommun

I förstudien har vi använt oss av AI-genererade språkmodeller för viss sammanställning av material. Vi har i första hand använt Open AI Chat GPT 5.5.

11. Bilagor

1. Enkätresultat

Bilaga 1 - Enkätresultat

Svar

26



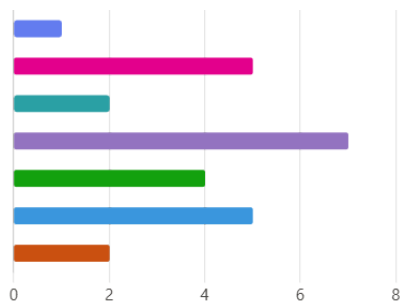
Genomsnittlig tid

13:45



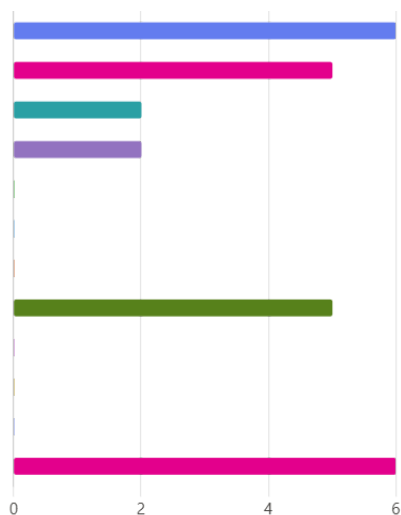
1. Vilken kommun representerar du?

Falköping	1
Habo	5
Hjo	2
Mullsjö	7
Skövde	4
Tibro	5
Tidaholm	2



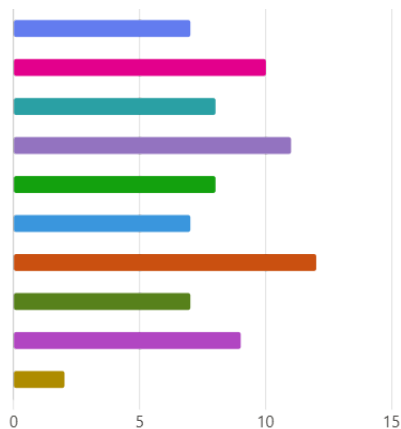
2. Vilket verksamhetsområde passar bäst in på dig som svarar?

Näringsliv	6
Kultur och fritid	5
Stöd och omsorg	2
Förskola och skola	2
Besöksnäring	0
Säkerhet och beredskap	0
Plan och bygg	0
Kommunledning	5
It	0
Politik	0
Ekonomi	0
Annat	6



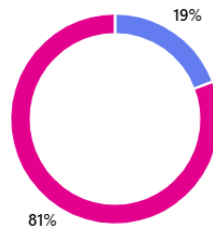
3. Inom vilka områden i er kommun ser ni framtida utmaningar och där ni också tror att extern projektfinansiering skulle kunna göra stor skillnad? (välj upp till fyra alternativ)

Näringslivsutveckling / innovation	7
Kompetensförsörjning / utbildning / skola	10
Hållbarhet / energi / klimat	8
Social hållbarhet / integration / välfärd	11
Infrastruktur / digitalisering	8
Landsbygdsutveckling	7
Kultur /fritid / turism	12
Arbetsmarknad / arbetslöshet	7
Beredskap	9
Annat	2



4. Har ni avsatt resurser (personal, tid, budget) för arbete med finansiering och projektstöd?

● Ja	5
● Nej	21



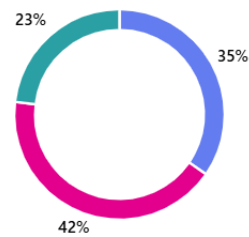
5. Vilka resurser har ni avsatt?

4
Svar

Senaste svar
...

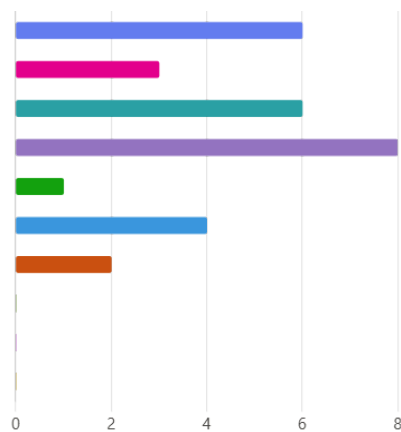
6. Hur ofta arbetar din verksamhet idag med extern projektfinsiering (t.ex. EU, Tillväxtverket, Leader, Erasmus, Socialfonden, Vinnova, m.f l.)?

● Sällan eller aldrig	9
● Någon gång per år	11
● Regelbundet	6

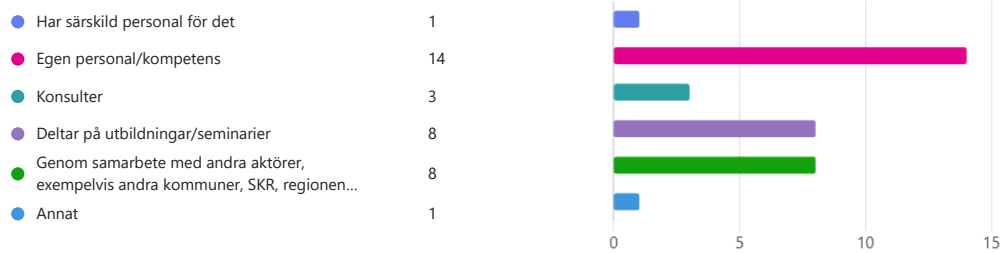


7. Om ni idag inte arbetar aktivt med att söka extern projektfinsiering – vad är de främsta anledningarna till det? (upp till fyra val är möjlig a)

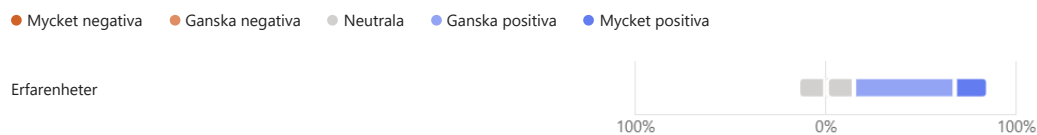
● Vi saknar tid och resurser för att arbeta med projekt	6
● Det finns ingen tydlig ansvarsfördelning eller funktion för projektarbete	3
● Vi saknar kunskap om vilka finansieringsmöjligheter som finns	6
● Vi upplever att ansökningsprocesserna är för krångliga eller tidskrävande	8
● Vi har svårt att hitta projektidéer som passar våra verksamheter	1
● Vi saknar erfarenhet av projektredovisning och administration	4
● Vi prioriterar ordinarie verksamhet framför projekt	2
● Vi har haft negativa erfarenheter av tidigare projekt	0
● Vi saknar politiskt eller ledningsmässigt stöd för att arbeta med projekt	0
● Annat	0



8. Om ni idag någon gång jobbar med extern projektfinansiering - hur arbetar ni då? (flera svar möjliga)



9. Vilka erfarenheter har ni från att jobba med extern projektfinansiering?



10. Driver ni projekt idag eller har gjort de senaste tre åren?



11. Kan ni utveckla lite hur ni arbetat och vilka projekt ni driver/har drivit?

18
Svar

Senaste svar

"Utvecklingsprojekt med Högskolan för lärande och Kommunikation gällande mat... "

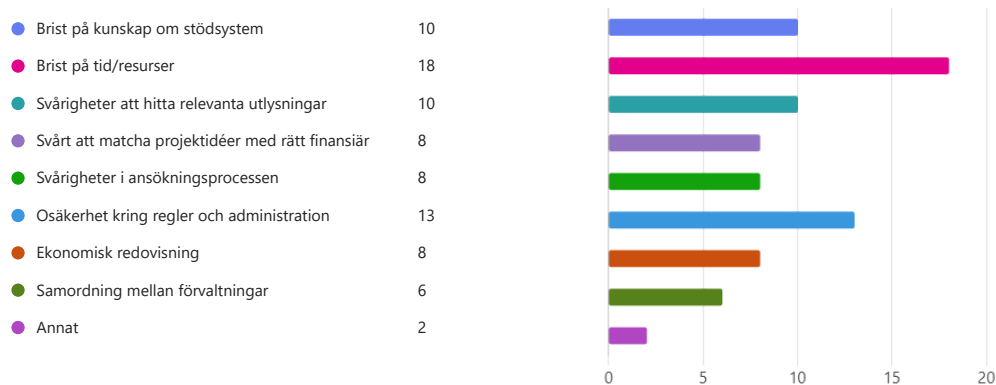
"Projektform är den vanligaste arbetsformen inom enheten, exempel på detta är e... "

...

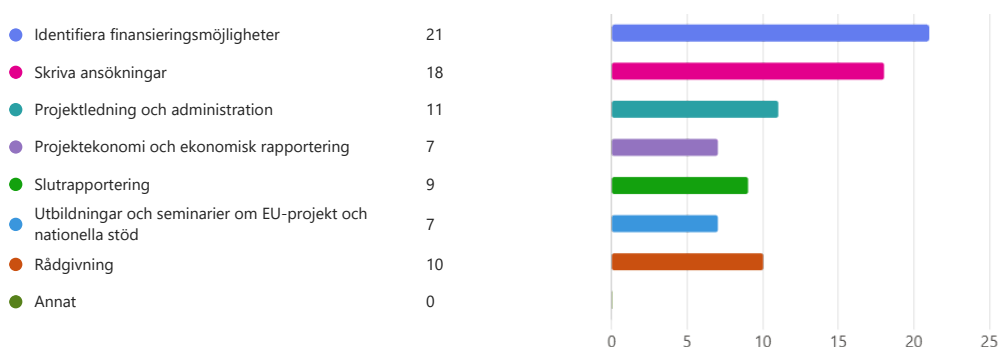
12. Hur upplever du den interna kompetensen kring att söka, driva och slutrapportera projekt med extern finansiering?



13. Inom vilka områden upplever du att det är störst utmaningar kopplat till projektfinansiering? (upp till fyra svar möjliga)



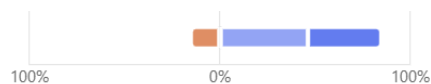
14. Inom vilka områden ser ni störst behov av stöd i arbetet med projektfinansiering? (Välj upp till fyra svar)



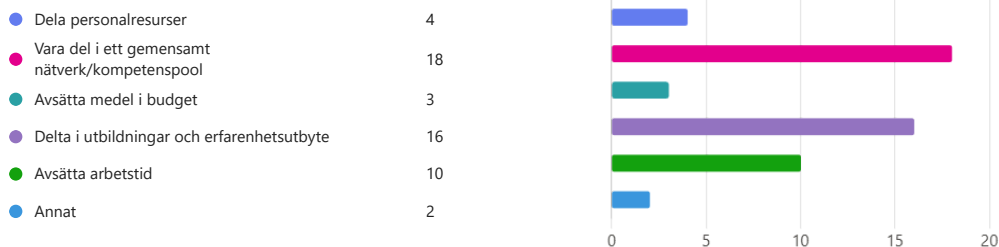
15. Hur viktigt anser ni att det är att kommunerna i Östra Skaraborg samordnar resurser och kompetens inom projektfinansiering?

Inte alls viktigt Inte särskilt viktigt Ganska viktigt Mycket viktigt

Hur viktigt?



16. Om en gemensam finansieringscoach blir av, hur skulle ni/din enhet då vilja medverka? (flera svar möjliga)



17. Vilka förväntningar har ni på förstudien Finansieringscoach Östra Skaraborg? Det är valfritt att svara.

Senaste svar

6

Svar

"Vi har höga förväntningar på att vi kan "kamma hem" en del bra projekt"
 "Ökad möjlighet till samverkan och ökad möjlighet till finansiering av projekt."

...