

# Verksamhetsplan och budget 2013

SVERIGES KOMMUNER OCH LANDSTING



Sveriges  
Kommuner  
och Landsting



# Förord

Ett nytt verksamhetsår är möjligheternas år! Med den kunskap och erfarenhet vi har sedan tidigare vidareutvecklar vi uppdraget att skapa och ge medborgarna en bra välfärd.

SKL:s medlemmar svarar för åtta av tio välfärdstjänster; vi följer och möter medborgarnas behov under livets olika skeden. Det är en förmån, ett ansvar – och en utmaning!

Vård, skola och omsorg är en naturlig bas för årets 13 prioriterade frågor, men de förutsätter en klimatsmart planering samt en lokal och regional tillväxt. De prioriterade frågorna är en markering från styrelsen inför inriktningen på årets arbete, men de ska tolkas utifrån de tre perspektiv som kongressen beslutat ska genomsyra förbundets arbete: EU, jämställdhet och mångfald.

Personligen är jag glad att vi genom de frågor som berör barn och unga nu tar ett kraftfullt tag kring hur stödet till utsatta barn kan förbättras, skolan bli framgångsrikare och hur vi kan bidra till att minska ungdomsarbetslösheten. Välfärdsbranschen har ett stort rekryteringsbehov till vad som är och kommer att förbli Sveriges Viktigaste Jobb.



A handwritten signature in black ink that reads "Anders Knappe". The signature is fluid and cursive, with a long horizontal stroke extending to the right.

Anders Knappe

Ordförande

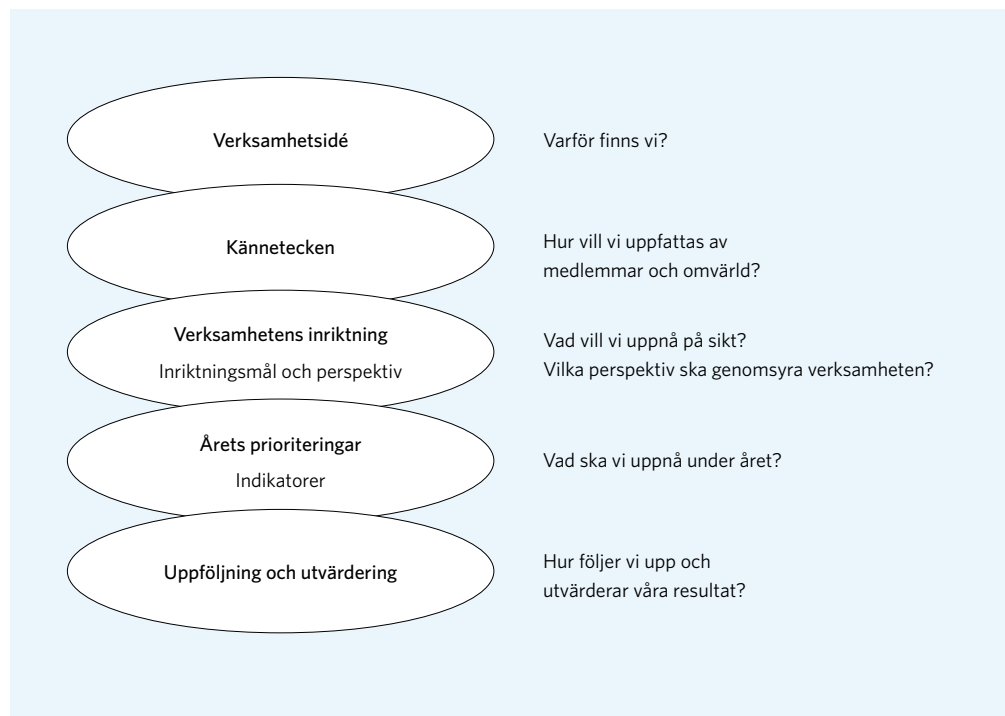
Sveriges Kommuner och Landsting

# Innehåll

5	Förbundets styrmodell
6	Verksamhetsidé
7	Förbundets verksamhet
10	Årets prioriteringar
38	Budget 2013
42	Uppföljning och utvärdering
44	Politisk organisation
47	Kansliorganisation
49	Koncernen - förbundets företag
52	Definitioner

# Förbundets styrmodell

Förbundets styrning av sin verksamhet beskrivs schematiskt i följande figur. Se också definitioner på sidan 52.



# Verksamhetsidé

En fråga om demokrati.

SKL är en medlemsorganisation för kommuner, landsting och regioner. Som arbetsgivar- och intresseorganisation driver vi deras frågor och erbjuder stöd och service.

Vi väcker frågor, agerar kraftfullt och bildar opinion.

Vårt uppdrag är att ge kommuner, landsting och regioner bättre förutsättningar för lokalt och regionalt självstyre. Målet är att utveckla välfärden.

Det är en fråga om demokrati.



# Förbundets verksamhet

SKL företräder medlemmarnas intressen och ska med utgångspunkt i den lokala och regionala demokratin stödja dem i utvecklingen av välfärdstjänster. Förbundet har till huvuduppgift att utveckla den kommunala självstyrelsen med stort handlingsutrymme och stark medborgerlig förankring. Insatser för att stödja medlemmarna sker framför allt genom intressebevakning, verksamhetsutveckling samt rådgivning och service.

## Intressebevakning

Med intressebevakning agerar vi för att påverka beslutsfattande hos externa aktörer, till exempel EU, riksdag, regering, myndigheter, fackliga och andra organisationer, i en riktning som gynnar våra medlemmar. Det kan handla om krav på förändrad lagstiftning eller frågor som rör finansieringen av medlemmarnas verksamhet. Intressebevakningen sker genom opinionsbildning, påverkansarbete och uppvaktningar, ofta baserad på färsk fakta rapporter om läget hos medlemmarna. Förutom våra egna initiativ till förändringar inkommer dessutom varje år runt 500 remisser från främst regeringskansliet och statliga myndigheter.

En stor och viktig del av intressebevakaruppdraget utför vi i vår roll som *arbetsgivarorganisation* där vi bland annat tecknar avtal om lön och allmänna anställningsvillkor som berör en miljon anställda i kommuner, landsting och regioner. Genom den nära kopplingen till verksamhetsutvecklingen bidrar avtalen även till att främja effektivitet och produktivitet i verksamheterna. I arbetsgivaruppdraget ingår också att stärka medlemmarna i rollen som arbetsgivare för att bland annat värna om befintlig kompetens i sektorn och för att kunna rekrytera nya kompetenta medarbetare.



## Verksamhetsutveckling

Bland SKL:s medlemmar pågår en omfattande verksamhetsutveckling inom flertalet av de områden som medlemmarna ansvarar för. Utvecklingsarbetena har ofta fokus på effektivitet och produktivitet men rör också förbättringsarbete i själva innehållet i välfärdstjänsterna. I dessa utvecklingsarbeten har SKL ofta en viktig roll som drivkraft och inspiratör men också som samordnare av projekt och genom att erbjuda medlemmarna en nationell mötesplats för erfarenhetsutbyte. Under senare år har en stor del av utvecklingsarbetet genomförts med finansiering från externa aktörer, bland annat regeringen, statliga myndigheter och EU. 2012 var SKL involverad i ett fyrtiotal sådana utvecklingsarbeten.



## Rådgivning och service

Dagligen erbjuder vi våra medlemmar rådgivning och service. Varje år inkommer cirka 2,5 miljoner e-postmeddelanden till SKL med juridiska och ekonomiska frågor såväl som frågor inom medlemmarnas olika sakområden. Utöver den stora mängd telefonsamtal som dagligen går direkt till enskilda anställda inom SKL inkommer också mer än 175 000 telefonsamtal till vår växel varje år. Dessutom inkommer varje år cirka 8 000 ärenden som handläggs inom organisationen. Genom nyhetsbrev och cirkulär och på vår hemsida informeras medlemmarna regelbundet om händelser och utveckling som påverkar dem. Vi erbjuder också kurser och konferenser inom de flesta områden som medlemmarna ansvarar för. Årligen deltar mer än 30 000 personer i våra kurser och konferenser.

För att det ska vara tydligt för kommuner, landsting och regioner vad de kan förvänta sig av SKL införde förbundet under våren 2011 ett servicelöfte. Vid en förfrågan via telefon eller e-post ska svar eller besked ges inom tre arbetsdagar om hur ärendet kommer att hanteras. I servicelöftet ingår också att vi gärna håller telefon- eller webbsända möten.

Sedan år 2005 genomförs återkommande mätningar av hur medlemmarna uppfattar förbundets verksamhet. Mätningarna visar bland annat att förbundets service och rådgivning generellt sett är mycket uppskattad.



Intressebevakning, verksamhetsutveckling och råd och service sker sällan isolerat från varandra. Den regelbundna kontakt med medlemmar som sker inom råd och service ger oss ofta värdefull kunskap som bildar underlag för ny intressebevakning. Ett intressebevakaruppdrag kan i sin tur generera idéer om ett nytt utvecklingsarbete som ger oss ny kunskap för framtida insatser. De olika angreppssätten vävs därigenom samman och ger tyngd och styrka till SKL:s samlade uppdrag.

## Våra kännetecken

*Initiativ, trovärdighet, öppenhet och arbetsglädje* ska känneteckna förbundets verksamhet. Det handlar om framtidsorientering, att ligga steget före och belysa viktiga omvärldsförändringar. Det gäller också att visa handlingskraft och att vara saklig, pålitlig och långsiktig. Förbundet ska dessutom ha ett förhållningssätt som präglas av öppenhet och tillgänglighet. I detta ligger bland annat att ge förutsättningar för medlemmarnas delaktighet. Inom förbundet ska utrymme ges för engagemang och motivation.

## Perspektiv som genomsyrar verksamheten

Tre perspektiv ska genomsyra SKL:s verksamhet – både externt och internt. Dessa är *EU, Jämställdhet* och *Mångfald*. EU-perspektivet handlar om att ta tillvara de möjligheter som det internationella samarbetet erbjuder men också att noga följa och påverka skeenden inom till exempel EU:s institutioner. Att arbeta med ett jämställdhetsperspektiv innebär att främja jämställdheten mellan kvinnor och män med målet att kvinnor och män ska ha samma makt och möjlighet att forma samhället och sina egna liv. Mångfaldsperspektivet innebär att se, förstå, värdesätta och tillvarata individers olikheter när det gäller könsidentitet, ålder, etnisk tillhörighet, trosuppfattning, funktionshinder och sexuell läggning. Perspektiven har ett särskilt intresse för SKL utifrån rollen som nationell arbetsgivarorganisation.

Som stöd för arbetet ska checklistor för varje perspektiv tas fram under 2013.



# Årets prioriteringar

*För att fullgöra sin uppgift att bidra till medborgarnas trygghet och välfärd behöver kommuner, landsting och regioner ständigt förnya och anpassa verksamheten till nya förutsättningar. Samtidigt ställs krav på stabilitet, långsiktighet och trovärdighet.*

De närmaste åren står SKL:s medlemmar inför en rad utmaningar som ställer särskilda krav på förbundet.

Utifrån dessa utmaningar har förbundets kongress i november 2011 angett att förbundets aktiviteter under mandatperioden 2012–2016 skall ha sin utgångspunkt i följande tre inriktningar:

- Demokrati och självstyre
- Välfärdens utveckling och finansiering
- Attraktiva arbetsgivare och attraktiva jobb

För varje inriktning har kongressen dessutom valt att ange ett antal inriktningsmål, totalt 68 sådana mål. Som en fortsatt fördjupning och konkretisering till den av kongressen valda inriktningen för verksamheten under perioden 2012–2016 har styrelsen pekat ut följande 13 frågor som särskilt viktiga att följa under år 2013.

## Årets prioriteringar

- › Framgångsrik skola
- › Bättre stöd till utsatta barn och unga
- › Unga till arbete
- › Bättre liv för sjuka äldre
- › Jämlik och hälsofrämjande vård
- › Kultur och fritid tillgänglig för alla
- › Brukare och patienter som aktiva medskapare
- › Digitala välfärdstjänster för alla
- › Kvalitetssäkrad välfärd
- › Sveriges Viktigaste Jobb
- › Infrastruktur för hållbar tillväxt och konkurrenskraft
- › Klimatsmart planering
- › Stärkt lokal och regional tillväxt

De 13 frågorna beskrivs i det följande med målsättningar i form av indikatorer. Till beskrivningen har också fogats de av kongressen formulerade inriktningsmål som tydligast har bäring på respektive fråga.

# Framgångsrik skola

*För att måluppfyllelsen i skolan ska bli bättre måste alla elever få den stimulans och det stöd som de behöver för att utifrån sina förutsättningar kunna utvecklas så långt som möjligt. Då behövs tidiga insatser, vilket visar på förskolans viktiga roll.*

Flera av punkterna syftar till att stärka lärarna, såsom bättre karriärmöjligheter och högre löner för lärare.

SKL har lanserat ett åttapunktsprogram för en bättre skola med eleven och elevens måluppfyllelse i fokus som också lyfter fram behovet av ett förstärkt ledarskap i skolan. Flera av punkterna syftar till att stärka lärarna, såsom bättre karriärmöjligheter och högre löner för lärare, arbete för att förbättra arbetsmiljön och minska stressen för skolans personal samt att öka lärarnas samarbete i skolan.

Väsentligt är också ett förstärkt samarbete med universitet och högskolor, både för att förbättra lärarutbildningen och för att stärka skolforskningen.

Ytterligare en viktig punkt i programmet handlar om att stärka självbilden och förtroendet för den svenska skolan genom att lyfta fram goda exempel på det utvecklingsarbete som pågår runt om i landet.

## Kongressens inriktningsmål 2012-2016

- SKL ska verka för att alla elever ska uppnå skolans kunskapsmål.
- SKL ska verka för att kompetens och skicklighet hos befintliga lärare och annan pedagogisk personal utvecklas.
- SKL ska stödja medlemmarna i att utveckla attraktiva villkor och organisatoriska förutsättningar som möjliggör ett gott ledarskap.

## Indikatorer 2013

- Minst 75 procent av kommunerna kommer att ha redovisat elevernas syn på skolan och undervisningen i ÖJ 2014 utifrån elevenkäter insamlade 2013/14.
- Karriärvägar för lärare har utvecklats i en fjärdedel av kommunerna.
- En analys av kritiska faktorer när det gäller övergångar mellan olika skolformer och andra övergångar inom och mellan förskolor och skolor har tagits fram och erbjudits kommunerna.
- En nationell plattform för ökad koppling mellan skola och forskning finns etablerad enligt den partsgemensamma programförklaringen "Forskning ger bättre resultat i skolan".



### **FAKTA**

- Elevernas syn på skolan och undervisningen presenterades första gången i Öppna jämförelser 2012. Då rapporterade 122 kommuner (42 procent) in resultat från elevenkäter. Drygt 60 000 elever hade besvarat frågorna.
- System för karriärvägar för lärare finns idag i några kommuner. Regeringen har presenterat en reform för att ge kommuner som vill inrätta karriärtjänster statsbidrag för en del av lönen. Implementering kommer att påbörjas under 2013 och nå fullt genomslag 2016.
- Programförklaringen "Forskning ger bättre resultat i skolan" är framtagen av SKL, Friskolornas riksförbund, Svenskt Näringsliv, Lärarförbundet, Lärarnas Riksförbund och Sveriges skolläda förbund.

# Bättre stöd till utsatta barn och unga

*Barns och ungas välfärd är en investering för framtiden. Samhället satsar allt mer resurser på verksamheter som rör barn och unga men helhetsperspektiv och långsiktighet saknas ofta.*

För att ge barn och unga så bra förutsättningar och stöd som möjligt behöver kommuner och landsting gemensamt analysera, planera och följa upp behov och insatser.

SKL kommer under året att arbeta på olika nivåer för att stärka styrning, ledning och helhetssyn i barn- och ungdomsfrågor samt öka möjligheten att stärka kompetensen hos verksamheterna.

Frågor som rör barn och unga spänner över flera verksamhetsfält och huvudmän, exempelvis hälso- och sjukvård, förskola och skola samt socialtjänst. För att ge barn och unga så bra förutsättningar och stöd som möjligt behöver kommuner och landsting gemensamt analysera, planera och följa upp behov och insatser. SKL har en unik möjlighet att stödja det arbetet liksom att verka för att förbättra den statliga samordningen av barn- och ungdomsfrågor. Den politiska nivåns samordning är avgörande för hur framgångsrikt och långsiktigt det verksamhetsöverskridande arbetet blir.

Ett effektivt arbete förutsätter kompetens och stabilitet hos verksamheterna. Nya former behöver prövas för ett systematiskt arbete med fokus på ledarskap, kompetens och stabilitet för att bygga en evidensbaserad socialtjänst.

## Kongressens inriktningsmål 2012-2016

- SKL ska fortsätta stödja kommunerna i att utveckla en evidensbaserad praktik i socialtjänsten.
- SKL ska stödja utvecklingen i riktning mot att huvudmännen arbetar utifrån ett helhetsperspektiv på barns behov i enlighet med Barnkonventionen.
- SKL ska stödja medlemmarna i att utveckla attraktiva villkor och organisatoriska förutsättningar som möjliggör ett gott ledarskap.
- SKL ska verka för att samhällets samlade utbildningar överensstämmer med medlemmarnas framtida kompetenskrav.

## Indikatorer 2013

- Strategiskt verksamhetsöverskridande analysstöd har tagits fram och kommunicerats med medlemmarna.
- Fyra regionala seminarier har anordnats för politiker och ledande tjänstemän med olika teman på ledning och styrning av barn- och ungdomsfrågor.
- Två kartläggningar har gjorts som syftar till att beskriva personal- och kompetenssituationen inom den sociala barn- och ungdomsvården och hur grund- och vidareutbildningarna tillgodoser verksamheternas behov.
- Alla kommuner, landsting och regioner har fått tillgång till stöd för att utveckla föräldrastödet för riskgrupper.





# Unga till arbete

*Att minska ungdomsarbetslösheten handlar i första hand om unga människors möjligheter till ett självständigt liv. Även för kommunerna är en hög sysselsättning av stor betydelse, bland annat för att säkerställa nödvändiga skatteintäkter och för att begränsa kostnaderna för ekonomiskt bistånd.*

För att utveckla frågan om samverkan mellan skola och arbetsliv ska ytterligare aktörer involveras och fokus breddas till att inkludera entreprenörskap i skolan och samverkan med det lokala näringslivet.

Kommunala insatser spelar en avgörande roll för ungas möjligheter att etablera sig på arbetsmarknaden, såväl inom utbildnings- och arbetsmarknadsområdena som inom socialtjänst, kultur och fritid.

Under det år som Unga till arbete har varit en prioriterad fråga, har fokus legat på kunskapsinsamling och på att starta upp ESF-projektet Plug In<sup>1</sup>. Detta arbete fortsätter 2013, samtidigt som arbetet med att sprida kunskaper och metoder påbörjas. För att utveckla frågan om samverkan mellan skola och arbetsliv ska ytterligare aktörer involveras och fokus breddas till att inkludera entreprenörskap i skolan och samverkan med det lokala näringslivet. Aktiviteterna under 2013 berör både det främjande arbetet med att förebygga ungdomsarbetslöshet och insatser för unga som i dag varken arbetar eller studerar.

Inriktningen är fortsatt att stödja styrnings- och ledningsfunktioner i kommunerna, men en viktig del är också intressebevakningen visavi andra aktörer. Inte minst gäller det den trepartsöverenskommelse kring

Not. 1.

Plug In är ett projekt som syftar till att minska studieavbrotten på gymnasiet. SKL leder projektet i samverkan med 5 regionförbund och 55 kommuner. Plug in löper fram till juni 2014 och finansieras till hälften av Europeiska socialfonden (ESF).

introduktionsanställningar som nu håller på att utarbetas, utredningen om unga som varken arbetar eller studerar samt den ungdomspolitiska proposition som planeras till hösten 2013.

## Kongressens inriktningsmål 2012-2016

- SKL ska verka för en bättre organisation av myndighetssamverkan med ökad samordning av resurser för arbetslösa med särskilt fokus på ungdomarna.
- SKL ska verka för att alla elever ska uppnå skolans kunskapsmål.

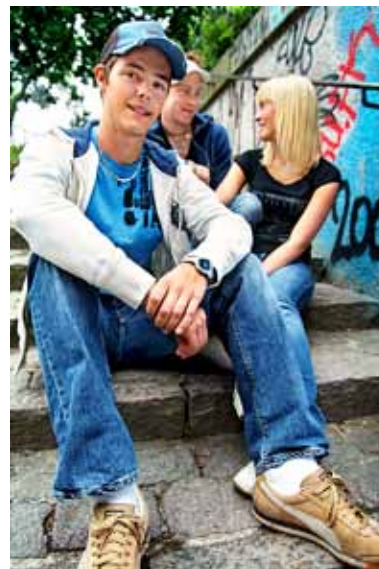
## Indikatorer 2013

- En prototyp för ett dokumentations- och uppföljningssystem har utarbetats i syfte att tidigt identifiera och fånga upp elever i behov av särskilt stöd.
- Minst tre kommuner deltar i en pilotverksamhet för utvecklad samverkan mellan skola och arbetsliv.
- En strategi för hur kunskaper och erfarenheter från de enskilda projekten inom Plug In ska tas tillvara i Unga till arbete har utarbetats och implementerats.
- Minst var tredje kommun har tagit del av kunskap och metoder som SKL har sammanställt om hur ungas arbetsmarknadsetablering kan främjas lokalt.

### **FAKTA**

År 2011 var arbetslösheten bland ungdomar 22,9 procent jämfört med 7,5 procent för befolkningen i stort. För att förbättra övergången från skola till arbetsmarknad krävs en starkare koppling dem emellan under studietiden.

Dessutom måste fler elever avsluta en gymnasieutbildning, något som även understryks i EU:s tillväxtstrategi EU 2020. I dag avslutar bara omkring 75 procent av alla svenska elever sina gymnasiestudier inom fyra år.



# Bättre liv för sjuka äldre

*Framtidens vård behöver anpassas så att fler äldre kan leva tryggt och självständigt trots sjukdom och funktionsnedsättning. Dagens vård och omsorg om de 300 000 kvinnor och män som tillhör gruppen mest sjuka äldre har brister när det gäller samordning, resursutnyttjande och helhetsperspektiv.*



Arbete pågår för att förebygga sjukdom och skada, arbeta mer strukturerat och evidensbaserat och att införa en kultur där ständiga förbättringar och kunskap om resultat är en naturlig del i vårdens vardag. Kvalitetsregister ger stöd och struktur såväl för arbetssätt som för gemensam styrning och ledning över vårdgränser som nu byggs upp. Genom att utveckla öppna vårdformer, prevention, demensvård, läkemedelsbehandling och vård i livets slut ska vård och omsorg effektiviseras. Undvikbar slutenvård och återinläggningar på sjukhus kan minska samtidigt som äldres livskvalitet förbättras.

Psykisk ohälsa bland äldre är vanligt förekommande och en viktig orsak till minskad livskvalitet bland äldre personer. Kropp och själ hänger samman. Fysisk aktivitet, gott näringstillstånd och optimal läkemedelsbehandling är viktiga förutsättningar för att kunna ha en god psykisk hälsa. Det är högre risk att drabbas av depression efter 65 års ålder än före och den största andelen fullbordade självmord per 100 000 invånare återfinns i gruppen män över 65 år.

Arbetet med Öppna jämförelser för vård och omsorg om äldre ska vara inriktat på indikatorer som fångar resultat. Öppna jämförelser ska vara en del av den lokala kunskapsutvecklingen. Genom fördjupande analyser av kostnader, kvalitet och effektivitet ska SKL bidra till diskussioner och samarbete på lokal nivå.

## Kongressens inriktningsmål 2012-2016

- › SKL ska verka för att vården och omsorgen om de mest sjuka äldre blir mer effektiv.

## Indikatorer 2013

- › 250 kommuner arbetar systematiskt för att minska beteendemässiga och psykiska symptom vid demens med stöd av BPSD-registret<sup>2</sup>.
- › Återinläggningar på sjukhus inom 30 dagar för gruppen 65 år och äldre har minskat med 10 procent.
- › Ett utbildningsmaterial som stöd för att identifiera psykisk ohälsa och risk för suicid bland äldre finns tillgängligt.
- › En modell för presentation av kostnader och kvalitet för vård och omsorg om äldre har utvecklats inom öppna jämförelser.

### **FAKTA**

- › BPSD-registret är nytt. Idag är 206 kommuner anslutna.
- › 16 procent av totala antalet vårdtillfällen för personer 65 år och äldre utgörs idag av återinläggningar inom 30 dagar.

Not. 2.  
BPSD - Beteendemässiga och psykiska symtom vid demens.

# Jämlik och hälsofrämjande vård

*SKL har under de senaste åren arbetat för en mer jämlik hälso- och sjukvård. Under 2012 har detta arbete breddats och innefattat också sektorns övriga välfärdstjänster.*

En mer hälsofrämjande och förebyggande strategi bidrar till att utjämna de stora hälsoskillnader som finns mellan olika grupper, utifrån bland annat socioekonomi, etnisk tillhörighet och kön. En hälsofrämjande hälso- och sjukvård skapar en effektiv verksamhet genom en tydligare målinriktning mot förbättrad hälsa för brukare, patienter, medarbetare och befolkning – en hälsoorientering av vården. Arbetet sker utifrån fyra perspektiv: Patient-, befolknings-, medarbetar- och styr-/ledningsperspektiv.

Hälsoorientering betyder att hälso- och sjukvården arbetar såväl hälsofrämjande som sjukdomsförebyggande i alla sina uppdrag. Det innebär också att vården aktivt deltar i folkhälsoarbetet ute i samhället samt är en hälsofrämjande arbetsplats.



## Kongressens inriktningsmål 2012-2016

- SKL ska verka för att kommuner och landsting får det stöd de behöver för att aktivt främja lika rättigheter och möjligheter och att motverka diskriminering i skolan, hälso- och sjukvården, i arbetslivet och i samhällslivet i övrigt.
- SKL ska stödja medlemmarna i deras hälsofrämjande och förebyggande arbete för att utjämna hälsoskillnader och långsiktigt säkerställa en effektiv resursanvändning i den offentligt finansierade verksamheten.

## Indikatorer 2013

- En kartläggning av hur patienter tillfrågas om levnadsvanor i vården finns tillgänglig som stöd för utveckling och förbättring.
- Ett antal testade och genomförda metoder för en mer jämlik vård i första linjens hälso- och sjukvård finns tillgängliga.
- Resultat, kunskap och erfarenheter från avslutade preventionsprojekt inom arbetsmiljöområdet har spridits till ett antal landsting och kommuner.
- En rapport har tagits fram om hur jämlika och hälsofrämjande kriterier presenteras i landstingens och regionernas styr- och ledningsdokument.

### FAKTA

Personer med låg utbildning avstår oftare från att söka vård trots att den behövs. Utlandsfödda upplever att tillgängligheten till vården är sämre och de har lägre förtroende för vården än svenskfödda. Kötiden till allmänkirurgi är 34 procent kortare för högutbildade jämfört med lågutbildade.

71 procent av männen och 77 procent av kvinnorna i befolkningen instämmer i påståendet att det är positivt att läkare eller annan vårdpersonal diskuterar levnadsvanor i samband med besöket. I den nationella patientenkäten uppger dock endast 11 respektive 24 procent av patienterna att de tillfrågas om levnadsvanor.

# Kultur och fritid tillgänglig för alla

*Barnkonventionen ger alla barn rätt att ha inflytande och delta i kulturlivet och det är en stor utmaning för kommuner, landsting och regioner att tillvarata den mångfald som finns inom kulturlivet vad gäller kön, ålder, etnicitet och funktionsförmågor.*

Utredningen om en ny bibliotekslag föreslår att biblioteken ska tillhandahålla litteratur gratis till alla oavsett teknikform och tillgången till e-böcker försvåras av nuvarande avtalsformer.

Bland medlemmarna finns en efterfrågan på fortsatt erfarenhetsutbyte om kultursamverkansmodellen och utveckling av samverkansformerna mellan stat, regioner och landsting.

Under senare år har idrottsförbundens krav på utformningen av elitidrottens arenor och anläggningar ökat. Inom vissa idrotter har kraven ökat beroende på idrottens strävan efter arrangemangsutveckling samt större krav på exponering via media. Idag är det kommunerna som får bära huvuddelen av kostnaderna medan staten, klubbarna och i viss mån näringslivet får intäkterna.

Under senare år har idrottsförbundens krav på utformningen av elitidrottens arenor och anläggningar ökat.



## Kongressens inriktningsmål 2012-2016

- SKL ska stödja utvecklingen i riktning mot att huvudmännen arbetar utifrån barns behov i enlighet med Barnkonventionen.
- SKL ska verka för att kommuner, landsting och regioner får det stöd de behöver för att aktivt främja lika rättigheter och möjligheter och att motverka diskriminering i skolan, hälso- och sjukvården, i arbetslivet och i samhällslivet i övrigt.
- SKL ska stödja medlemmarna i att jämställdhetsintegrera verksamheter och beslutsprocesser.
- SKL ska tillsammans med medlemmarna verka för att fler medborgare får tillgång till bra e-tjänster och möjligheter att enkelt och säkert kunna sköta sina offentliga ärenden.
- SKL ska verka för att utveckla Kultursamverkansmodellen så att den utgår från regionala variationer och prioriteringar samt att staten svarar upp mot regionernas finansiering och koordinerar myndigheternas insatser.



## Indikatorer 2013

- Kommuner och landsting har tillgång till relevanta metoder och fakta, inklusive genusbaserad statistik, för att säkerställa alla barns rätt att delta i kultur- och fritidslivet oavsett kön och funktionsförmåga.
- SKL har påbörjat ett arbete för att kunna erbjuda medlemmarna nya och bättre avtal när det gäller utlåning av e-böcker.
- Medlemmarna har tillgång till nationella mötesplatser för att ta fram strategier för fortsatt utveckling av kultursamverkansmodellen.
- Medlemmarna har tillgång till en vägledande sammanställning av finansieringsmodeller relaterade till elitidrottens anläggningskrav byggd på nationella och internationella exempel.

# Brukare och patienter som aktiva medskapare

*Individer som får del av kommunala tjänster har ofta erfarenhetskunskap och resurser som inte utnyttjas. Här finns en potential för ökad verksamhetskvalitet och för bättre resultat på individnivå.*

I stället för standardiserade tjänster kan socialtjänstens brukare få möjlighet att uttrycka sina unika behov.

Det kan handla om förutsättningar för kroniskt sjuka att mer självständigt hantera sin situation genom till exempel ny teknik. I stället för standardiserade tjänster kan socialtjänstens brukare få möjlighet att uttrycka sina unika behov, varvid både träffsäkerhet och förmåga till egenansvar ökar. Invånare med rötter i andra länder har erfarenheter som kan komma till större nytta. Bibehållen initiativförmåga och självständighet är viktiga komponenter i medskapande. Relationen mellan brukare/patient och de professionella behöver därför ofta ändras. Ett förhållningssätt där man tillsammans verkar mot ett uppsatt mål är nödvändigt.

Systematiskt arbete kring medskapande kommer att bidra till att vår sektor kan klara vissa av de påfrestningar den står inför och möta ökande krav på inflytande. Det behövs då ett perspektiv där både patienter/brukare, invånare och lokalsamhället finns med. I arbetet för 2013 kommer fokus att ligga på vård och omsorg.

Insatserna får två utgångspunkter; att utveckla metoder för att mäta effekter av brukar- och patientmedverkan och att genom kunskapsspridning påverka medlemmarna att påbörja utvecklingsarbetet. Det finns goda exempel från olika verksamheter, både svenska och internationella, vilka kommer att utgöra en bas.

I arbetet kommer uppmärksamhet att riktas mot om det finns skilda förutsättningar för kvinnor och män när det gäller inflytande och medverkan i de tjänster man får del av.

## Kongressens inriktningsmål 2012-2016

- SKL ska stödja medlemmarnas arbete med att förbättra verksamhetens effektivitet, bland annat genom att utveckla resultatstyrning ur såväl ett brukar- som medborgarperspektiv.
- SKL ska stödja medlemmarnas arbete med att utveckla innehåll i och former för att stärka brukarnas roll i produktionen av välfärdstjänster.

## Indikatorer 2013

- Verktyg för att mäta effekten av systematisk brukar- /patientmedverkan har utvecklats.
- En fjärdedel av medlemmarna har genom sina förtroendevalda eller anställda nåtts av budskap kring vad brukar- och patientmedverkan innebär och varför det är angeläget.



# Digitala välfärds- tjänster för alla

*Digitaliseringens möjligheter behöver tas tillvara för att göra det enklare, öppnare och mer effektivt.*

Invånarnas möjlighet att medverka i den egna vården behöver stärkas, liksom den enskildes engagemang för den egna hälsan.



Kommuner, landsting och regioner står för cirka 70 procent av medborgarkontakterna i offentlig sektor, och åtta av tio företagare har kontakter med kommunen. Det är en stor utmaning, särskilt för små kommuner, att hänga med i utvecklingen av e-samhället. Det behövs nationell kraftsamling och regionala samarbeten.

Invånarnas möjlighet att medverka i den egna vården behöver stärkas, liksom den enskildes engagemang för den egna hälsan. Ett led i arbetet är landstingens och regionernas gemensamma webbplats 1177.se, som är en viktig kanal för att nå ut med råd om vård dygnet runt. Genom det personliga kontot Mina vårdkontakter kan man beställa och omboka tid, förnya recept och se sina läkemedel med mera.

Företagens administrativa börda behöver minska, vilket bland annat kan ske genom att erbjuda en gemensam digital ingång till offentlig sektor. På portalen Verksam.se erbjuds idag samlad information och service från statliga myndigheter. Nu behöver förutsättningar skapas för kommuner att via Verksam.se erbjuda företagare service.

Privatpersoner och företag bör i större utsträckning ha möjlighet att få meddelanden från offentlig sektor via digitala kanaler. Eftersom det ofta behövs en mer säker hantering av offentliga meddelanden än vad vanlig e-post erbjuder finns det nu lösningar för säker digital brevlåda för offentlig sektor.

## Kongressens inriktningsmål 2012-2016

- SKL ska, tillsammans med medlemmarna, verka för att fler medborgare får tillgång till bra e-tjänster och möjligheter att enkelt och säkert kunna sköta sina offentliga ärenden.
- SKL ska stödja medlemmarnas arbete med att utveckla innehåll i och former för att stärka brukarnas roll som medskapare i produktionen av välfärdstjänster.
- SKL ska verka för en sammanhållen, säker och tillgänglig hälso- och sjukvård, med stort inslag av patient- och brukarinflytande som ger möjlighet till val, bland annat genom en utvecklad eHälsa.
- SKL ska driva en aktiv intressebevakning på regelförenklingsområdet samt stödja medlemmarna i arbetet med att utveckla arbetsformer för kommunal myndighetsutövning som leder till förbättrad service till företag och invånare.

## Indikatorer 2013

- Regionala digitala agendor och regionala samarbetsorganisationer kring utveckling av eSamhället finns över hela landet.
- 50 procent av invånarna känner till 1177-konceptet, råd om vård via internet och telefon, och 25 procent av invånarna är anslutna till "Mina eHälsotjänster".
- Företagare kan via en nationell portal, Verksam.se, få information och ansöka om kommunala tillstånd.
- En tredjedel av landets kommuner har påbörjat arbetet med att erbjuda invånarna kommunikation via en säker digital brevlåda för offentlig sektor.

### FAKTA

- I augusti 2012 var sju län signatärer<sup>3</sup> till Digitala agendan, fler har anmält intresse och flertalet har tagit initiativ till att arbeta fram en regional digital agenda. Det finns regionala samarbetsorganisationer för utveckling av eHälsa.
- År 2011 kände cirka 30 procent av befolkningen till 1177-konceptet och 10 procent var anslutna till "mina e-Hälsotjänster".
- Verksam.se innehåller idag endast information och tjänster från statliga myndigheter.
- Endast ett fåtal pilotkommuner har i dag påbörjat arbetet med att erbjuda invånarna kommunikation via en säker digital brevlåda.

Not. 3.

Signatär är den som har signerat avsiktsförklaringen för den Digitala agendan.

# Kvalitetssäkrad välfärd

*En allt större del av offentligt finansierade tjänster utförs i andra former än i förvaltningsform i kommuner och landsting. Samtidigt finns en debatt om hur offentliga skattemedel används med anledning av bland annat vårdskandaler och ekonomiska oegentligheter.*

Allmänhetens förtroende för det offentligas förmåga att använda de gemensamma skattemedlen riskerar att allvarligt rubbas när brister i kvalitet, styrning och ekonomi blir uppdagade.

Att låta verksamheter drivas i andra organisationsformer sätter därför ett kraftigare fokus på styrning, insyn och transparens. Hur ändras möjligheterna för de förtroendevaldas styrning och insyn? Hur kan transparensen öka gentemot omvärld och då speciellt medborgarna?

Det fördjupade projektet kring att kvalitetssäkra välfärden inom äldreomsorgen och primärvården har påbörjats under 2012. Syftet är att kommuner, landsting och regioner ska utveckla system, rutiner och arbetsätt som gör att man kan kvalitetssäkra tjänsterna oavsett vem som utför dem. Projektet pågår t. o. m. 2014.

Medlemmarnas möjligheter och förutsättningar till styrning och uppföljning är en dimension som behöver ytterligare belysas och stärkas. Hur kan den demokratiska insynen och uppföljningen utvecklas i praktiken? Hur säkrar vi ett ansvarskrävande som stärker förtroende och legitimitet? Behöver systemen för ansvarsutkrävande förändras?

Syftet är att kommuner, landsting och regioner ska utveckla system, rutiner och arbetsätt som gör att man kan kvalitetssäkra tjänsterna oavsett vem som utför dem.

## Kongressens inriktningsmål 2012-2016

- › SKL ska stödja medlemmarnas anpassning och metodutveckling av styrning, uppföljning, kontroll och revision när uppdrag och driftformer förändras.
- › SKL ska verka för att utveckla politikens möjlighet att styra och kontrollera kommunens välfärdstjänster samt verka för likvärdiga förutsättningar oavsett om verksamheten drivs av offentlig eller privat aktör.

## Indikatorer 2013

- › Ett material är framarbetat som beskriver och analyserar politikens möjlighet till insyn och kontroll i olika organisations- och företagsformer.
- › 150 kommuner och samtliga landsting och regioner har analyserat om de har rutiner och system för uppföljning och kontroll över beslutade tjänster samt om de är kända och används.
- › Ett utbildningspaket har tagits fram för att tydliggöra nämnders och styrelser ansvar och kontroll över verksamheterna, liksom fullmäktiges ansvar för att pröva och utkräva ansvar.
- › Checklista för upphandling finns.



### **FAKTA**

- › I kommunerna har köpen från privata leverantörer ökat från 10 till 14 procent av de totala kostnaderna vilket motsvarar en ökning från 40,8 miljarder 2006 till 67,1 miljarder 2011.
- › I landstingen och regionerna har köpen från privata leverantörer ökat från 10,8 till 13,5 procent vilket motsvarar en ökning från 18,1 miljarder 2006 till 27,6 miljarder 2011.



# Sveriges Viktigaste Jobb

*Strategisk kompetensförsörjning är en avgörande fråga för att välfärdssektorn ska kunna fortsätta att erbjuda tjänster av bästa kvalitet. Välfärdssektorn behöver rekrytera över 420 000 nya medarbetare mellan 2010 och 2020. Samtidigt måste arbetsgivarna få kompetenta medarbetare att trivas och vilja stanna kvar.*

SKL driver satsningen Sveriges Viktigaste Jobb som syftar till att öka kunskapen om och intresset för jobben i välfärdssektorn.

SKL driver sedan hösten 2011 den fyraåriga satsningen Sveriges Viktigaste Jobb som syftar till att öka kunskapen om och intresset för jobben i välfärdssektorn samt för kommuner, landsting och regioner som arbetsgivare. SKL ska också ge medlemmarna relevant stöd i arbetet med att vara attraktiva arbetsgivare.

SKL ska arbeta med kommunikation och opinionsbildning och delta aktivt i den arbetsgivarpolitiska debatten utifrån egen fakta. Vi ska också förse medlemmarna med stöd i arbetet med att bygga sina arbetsgivarvarumärken.

Under de senaste decennierna har många branscher genomgått förändringar till följd av den tekniska utvecklingen. Även i välfärdssektorn kommer utvecklingen att innebära utveckling av nya yrken och roller. Här behövs ökad kunskap.

Möjligheter till karriärutveckling är en viktig fråga för en arbetsgivarattraktivitet. Kommuner, landsting och regioner behöver rekrytera 16 000 chefer inom en tioårsperiod. Det är viktigt att sektorn kan erbjuda möjligheter att få en ledarroll för den som önskar och har förutsättningar, såväl som andra utvecklings- och karriärvägar.

En viktig faktor både för god kvalitet i välfärdsverksamheterna och för en arbetsgivares attraktionskraft är att medarbetarna får möjlighet att lära nytt och utvecklas. Kommuner och landsting satsar årligen både stora pengar och tid till kompetensutveckling för sina medarbetare.

## Kongressens inriktningsmål 2012–2016

- SKL ska verka för att kommuner, landsting och regioner är, och uppfattas som, attraktiva arbetsgivare för både kvinnor och män.

## Indikatorer 2013

- Minst 75 procent av personalcheferna i kommuner, landsting och regioner upplever att SKL:s satsning Sveriges Viktigaste Jobb bidrar till att öka välfärdsjobbets attraktionskraft.
- SKL har samlat och spridit kunskap om hur den tekniska utvecklingen kan komma att påverka välfärdssektorns yrken och yrkesroller.
- Kommuner, landsting och regioner har tillgång till en guide/vägledning för att utveckla egna chefsförsörjningsprogram.
- SKL har spridit kunskap om medarbetarnas kompetensutvecklingsmöjligheter i kommuner, landsting och regioner.



# Infrastruktur för hållbar tillväxt och konkurrenskraft

*Under 2013 förväntas EU ta beslut om riktlinjer för utbyggnad av det europeiska transportnätet Trans European Network – Transports (TEN-T).*

Förslaget innebär att det framtida transportnätet i Europa delas upp i ett stomnät och ett övergripande nät. Stomnätet ska leda till ett transportnät så att hela reskedjan för person- och godstransporter fungerar mellan medlemsländerna.

Under 2013 kommer en ny Nationell plan för åtgärder, investering, drift och underhåll av den svenska transportinfrastrukturen. För att Sverige ska planera och genomföra sina delar i stomnätet samt få möjlighet att söka EU-bidrag krävs att stor hänsyn tas till TEN-T.

Effektivisering av kollektivtrafiken och nya former av finansiering av såväl infrastruktur som drift för ett ökat kollektivtrafikresande kommer att vara avgörande frågor för hur långt man kan nå när det gäller att öka kollektivtrafikandelen.

Kommuner, landsting och regioner är beroende av en väl utbyggd e-förvaltning för att erbjuda en effektiv och god välfärd med hög kvalitet. I kommissionens förslag för det transeuropeiska telekommunikationsnätet ser man att satsningar på bredband ökar tillväxten. Kommunernas och regionernas aktiva agerande, till exempel genom att upprätta bredbandsstrategier, är avgörande för att kunna realisera målen.



## Kongressens inriktningsmål 2012-2016

- SKL ska verka för att transportsystemet utvecklas så att både gods- och persontransporter i framtiden sker på bästa möjliga hållbara och effektiva sätt.
- SKL ska verka för bättre förutsättningar för en utbyggd kollektivtrafik och en långsiktigt hållbar finansiering av infrastrukturen, byggd på tydlighet i statens ansvar och åtagande och en utveckling av alternativa finansieringslösningar.
- SKL ska, tillsammans med sina medlemmar, verka för att fler medborgare får tillgång till bra e-tjänster och möjligheter att enkelt och säkert kunna sköta sina offentliga ärenden.

## Indikatorer 2013

- Den Nationella planen som tas fram 2013 ska innehålla det huvudsakliga stomnätet enligt TEN-T.
- SKL har publicerat länsvisa indikatorer för jämförelse av kollektivtrafik och påbörjat ett arbete att ta fram öppna jämförelser för de regionala kollektivtrafikmyndigheterna.
- Minst två tredjedelar av kommunerna och regionerna har tagit fram en breddbandsstrategi som tillgodoser samhällets behov av elektroniska tjänster.

### **FAKTA**

- Inom kollektivtrafiken samlas det regelbundet in en stor mängd uppgifter men det saknas kvalitetssäkrade länsvisa indikatorer för jämförelse. Inga öppna jämförelser för de regionala kollektivtrafikmyndigheterna finns.
- Post- och telestyrelsen (PTS) och SKL har 2010 och 2011 genomfört en breddbandsenkät som visar att 54 procent av de svarande kommunerna antingen har ett uppdaterat it-infrastrukturprogram eller arbetar med att färdigställa ett sådant. Detta är en ökning från 2010 års resultat, som var 43 procent.

# Klimatsmart planering

*För att kommunerna ska kunna skapa goda livsmiljöer krävs en planering som ser till helheten och är klimatsmart. Detaljkrav i Plan- och bygglagen (PBL) och miljöbalken får inte stå i vägen för en god livsmiljö.*

En nationell stadspolitik behövs som respekterar kommuners avvägningar. Idag överprövas planeringen genom granskning utifrån sektorsmyndigheternas snäva uppdrag. Till exempel gör bullernormer det svårt att bygga i anslutning till befintlig infrastruktur och kollektivtrafik. Staten måste ta ansvar för kunskapsunderlag och styrmedel och stödja kommuner, landsting och regioner.

SKL ska verka för att kommunernas förutsättningar att säkerställa ett långsiktigt hållbart byggande enligt PBL:s krav stärks. En statlig utredning har föreslagit att kommunerna inte längre ska ha rätt att ställa energikrav på byggande då man säljer kommunal mark. Kommunernas rätt måste behållas och SKL ska verka för mer samordnade kommunala energikrav.

Kommunerna har svårt att hantera befintlig infrastruktur som till exempel vatten- och avloppssystem som behöver byggas om på grund av klimatförändringarna. Här behövs en nationell dialog om hur klimatanpassning ska genomföras.

Kommunernas helhetsansvar för energianvändning och planering är en förutsättning för att ett resurseffektivt samhällsbyggande uppnås och kommunernas planeringsmandat måste vara fortsatt starkt vid tillståndsprövning av vindkraft och andra energianläggningar.

**Kommunernas helhetsansvar för energianvändning och planering är en förutsättning för att ett resurseffektivt samhällsbyggande uppnås.**

Samhällets kemikalieflöden, inklusive läkemedel, påverkar dricksvattenproduktion och avloppsvattenrening. Skyddet av dricksvatten måste säkerställas och avloppsvattenreningen svara mot nya krav. Uppströmsarbetet – att föroreningarna aldrig når reningsverken – måste utvecklas.

### Kongressens inriktningsmål 2012–2016

- ✦ SKL ska verka för att staten ger kommuner och regioner bättre verktyg och rådighet för att planera och bygga hållbara och attraktiva städer och samhällen.
- ✦ SKL ska verka för införandet av ett system för statlig ekonomisk ersättning till medlemmarna vid katastrofer och kriser.
- ✦ SKL ska verka för att kommunernas rätt att planera för mark, byggande och vatten stärks.
- ✦ SKL ska verka för att staten tar ett större ansvar för att anpassa samhällsarbetet till klimatförändringarna utan att det kommunala planmonopolet påverkas.

### Indikatorer 2013

- ✦ Från SKL finns ett förslag till ändrad tillämpning av Plan- och bygglagen med syfte att stärka möjligheten till helhetsavvägningar för klimatsmart planering.
- ✦ En arena för dialog med regeringen om hur staten ska stödja kommunerna i arbetet med klimatanpassning har etablerats.
- ✦ Kommunerna har fortsatt möjlighet att ställa energikrav vid försäljning av kommunal mark.
- ✦ Som stöd för kommunernas vattenskyddsarbete finns ett forum för erfarenhetsutbyte.



# Stärkt lokal och regional tillväxt

*Den offentligt finansierade välfärden är beroende av tillväxt i skatteintäkterna. Därför är ett näringsliv som kan erbjuda människor arbetstillfällena och lägga grunden för skatteintäkter av avgörande betydelse.*

En kommuns förmåga att vara attraktiv för både boende, besökare och företag har blivit allt viktigare. Det gör att till exempel skola och kultur är viktiga faktorer även för det lokala företagsklimatet.

Svenska kommuner och regioner kan genom kunskap om och samverkan med näringslivet stödja utvecklingen av ett livskraftigt näringsliv, påverka företagsklimatet och gemensamt utveckla nya innovativa lösningar.

Kommuner och landsting kan med sina inköpsvolymerna ha stor betydelse för utveckling av nya och befintliga marknader. Indikationer finns dock på att offentlig upphandling har en stagnerande effekt på utveckling. Innovationsupphandling är ett möjligt verktyg för förnyelse.

Kompetensförsörjningen inom näringslivet, där generationsväxling, utbildningsklyftor, teknikutveckling och internationell konkurrens innebär stora utmaningar, är en viktig fråga. Regionerna har fått i uppdrag av regeringen att arbeta med kompetensplattformar. Våra medlemmar bör utveckla arbetet med näringslivets kompetensförsörjningsfrågor.

En god kommunal service som främjar förtroende mellan näringsliv och kommun är grundläggande för fler och växande företag. Kommunerna behöver stöd i att förbättra sin service till företagen. Ett systematiskt arbete med regelförenkling och effektivisering av myndighetsutövningen är nödvändigt.

En god kommunal service som främjar förtroende mellan näringsliv och kommun är grundläggande för fler och växande företag.



## Kongressens inriktningsmål 2012-2016

- SKL ska driva en aktiv intressebevakning på regelförenklingsområdet samt stödja medlemmarna i arbetet med att utveckla arbetsformer för kommunal myndighetsutövning som leder till förbättrad service till företag och invånare.
- SKL ska genomföra jämförande mätningar av lokalt företagsklimat i syfte att stödja kommunernas utvecklingsarbete.
- SKL ska verka för att de regionala kompetensplattformarna bidrar till att tillgodose näringslivets behov av kompetensförsörjning.

## Indikatorer 2013

- Resultatet av ett pilotprojekt om att löpande samla in företagarnas omdömen om kommunernas service och därmed vidareutveckla "Insikt" som verktyg för verksamhetsutveckling, finns tillgängligt.
- De medlemmar som deltagit i utbildningen "Förenkla helt enkelt" har tillgång till en nationell arena för erfarenhetsutbyte.
- En sammanställning av kommunala och regionala insatser för att underlätta näringslivets kompetensförsörjning finns tillgänglig för medlemmarna. En analys av insatsernas effekt har inletts och delresultaten har gjorts tillgängliga.
- Två innovationsupphandlingsprocesser har initierats i samverkan med kommuner och/eller landsting/regioner.



### FAKTA

- 67 kommuner har hittills genomfört/genomför utbildningen "Förenkla helt enkelt" och ytterligare 20 har genomfört delar av den.
- Drygt 200 kommuner deltar i "Insikt" 2013, varav SKL ansvarar för mätningen i drygt 150.
- År 2011 angav cirka 30 procent av företag som vill anställa att brist på lämplig arbetskraft är ett stort hinder för tillväxt.
- Offentlig sektor upphandlar för cirka 500 miljarder per år, men en mycket liten del används till innovationsdrivande upphandling.

# Budget 2013

Tabellen nedan beskriver förbundets budgeterade intäkter och kostnader för år 2013.

<b>INTÄKTER (mkr)</b>	<b>Budget 2013</b>	<b>Budget 2012</b>	<b>Differens 2013/2012</b>
Förbundsavgifter	425	425	0
Sålda tjänster <sup>4</sup>	125	99	26
Externfinansierade projekt <sup>5</sup>	460	489	-29
Finansförvaltning (inklusive utdelningar)	36	33	3
Pensionsstiftelsen - gottgörelse	41	40	1
<b>Summa intäkter</b>	<b>1 087</b>	<b>1 086</b>	<b>1</b>
<b>KOSTNADER (mkr)</b>			
Politisk organisation	36	37	-1
Kansliet (avdelningar och projekt)	456	428	28
Externfinansierade projekt	460	489	-29
Lokaler och internservice	71	69	2
Bidrag	11	9	2
Pensioner	40	40	0
Oförutsedda frågor och övrigt	13	14	-1
<b>Summa kostnader</b>	<b>1 087</b>	<b>1 086</b>	<b>1</b>
<b>RESULTAT efter finansiella poster</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

Not. 4.

Består av intäkter från kurs- och konferensverksamhet, skrifter samt koncerninterna intäkter.

Not. 5.

Från och med 2012 redovisas här endast medel som SKL förfogar över.

## Intäkter

Intäkterna från förbundsavgiften är sammantaget nominellt oförändrad och uppgår år 2013 till 425 mkr. Förbundsavgiften finansierar drygt 68 procent av förbundets kostnader exklusive externfinansierade projekt.

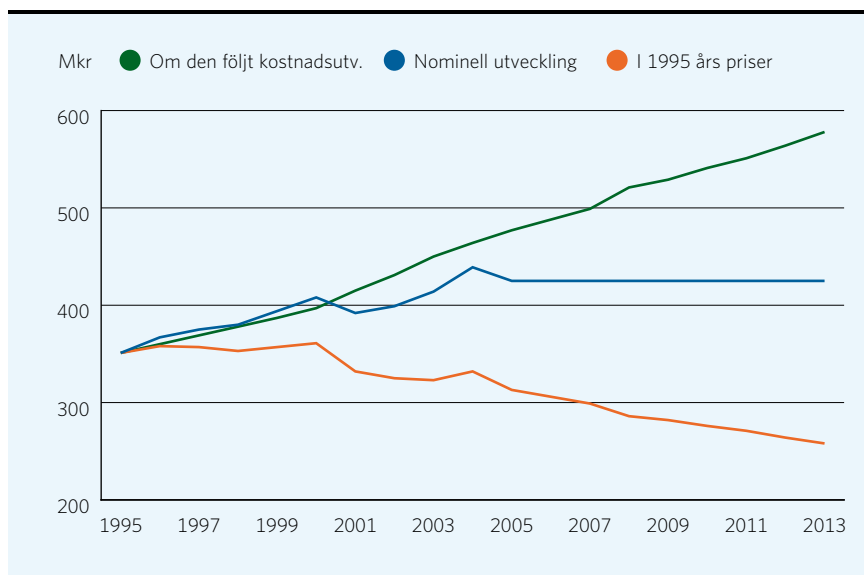
Intäkter från kurser, konferenser och konsultuppdrag bedöms öka jämfört med budget 2012. Detta beror på en generell ökad omfattning, men också till exempel på att Skoloriksdagen som bara genomförs vartannat år går av stapeln 2013. Konferenserna är självfinansierade vilket innebär att motsvarande ökning finns på kostnadssidan. Även interna intäkter och bidrag bedöms öka.

## Förbundsavgiftens utveckling 1995–2013

Som framgår av diagrammet nedan har förbundsavgiften legat still sedan bildandet av det gemensamma förbundskansliet år 2005. Förbundet har hanterat de minskade intäkterna genom sin starka ekonomiska ställning samt genom effektiviseringar i samband med sammanläggningen av de två tidigare förbunden. För år 2013 hanteras detta genom besparingar internt inom SKL.

Intäkterna från förbundsavgiften har alltså reellt sjunkit under de senaste åren. Om förbundsavgiften istället hade vuxit i takt med kostnadsutvecklingen från år 2004 och framåt, skulle den år 2013 vara cirka 515 mkr, det vill säga cirka 90 mkr högre. I praktiken har alltså förbundsavgiften sjunkit med cirka 21 procent sedan 2005.

FIGUR 1. Förbundsavgiftens utveckling för SKL (inklusive SK och Lf) åren 1995-2013, framgår av nedanstående diagram.



## Intäkter - externfinansierade projekt

Från 2012 ändrade vi redovisningsprincip så att endast de medel SKL förfogar över redovisas i budgeten. Det medförde att vi 2012 fick en lägre omsättning för externfinansierade projekt än 2011. Utfallet har dock blivit klart högre än budget 2012, men samtidigt ingår inte längre CeHis i vår omsättning varför den totalt sett blir något lägre för 2013. Våra största projekt i förhållande till totala medel under 2013 är Psykiatriprojektet (410 mkr), Insatser till äldre (270 mkr) och Överenskommelsen om kvalitetsregister (350 mkr). Under 2013 kommer uppskattningsvis knappt 1 000 mkr fördelas via SKL till medlemmarna. Dessa 1 000 mkr ingår inte i ovanstående budget utan hanteras i vår balansräkning.

Av de 460 mkr som SKL förfogar över och som alltså ingår i budgeten går ungefär 40 procent, det vill säga cirka 180 mkr, direkt till köp av konsulttjänster.

## Intäkter – finansförvaltning

2013 års finansiella intäkter består av intjänade räntor på förbundets insatta medel i internbanken som från och med 2012 sköts av SKL. Utdelningen från Kapitalbolaget förväntas bli lägre än budget 2012 på grund av den fortsatta oron på finansmarknaden som påverkar våra möjligheter till avkastning.

Även SKL Pensionsstiftelse har påverkats av oron på finansmarknaden. Planerad gottgörelse kan dock fortfarande utges till förbundet på grund av en viss överkonsolidering från tidigare år.

## Kostnader

På kostnadssidan märks inga större förändringar. Kansliorganisationen kompenseras för generella kostnadsökningar, om än inte fullt ut för löneökningar vilket ger en kostnadsbesparing i praktiken.

Omfattningen för externfinansierade projekt minskar jämfört med budget 2012, vilket är kopplat till det nya sättet att redovisa projekt. De externfinansierade projekten är fullt ut finansierade via intäkter och belastar alltså inte förbundsavgiften.

# Uppföljning och utvärdering

Kongressens uppdrag till styrelsen i form av de fyraåriga inriktningsmålen samt övriga uppdrag följs upp i halvtid. En slutlig avrapportering av samtliga inriktningsmål och övriga uppdrag görs till 2015 års ordinarie kongress.

Styrelsens och VD:s löpande uppföljning i övrigt sker varje tertiäl. Särskilda tertiälrapporter tas fram som ger en samlad bild av förbundets alla verksamheter utifrån verksamhetsplan, ekonomi, personal, finansförvaltning, pensionsstiftelse samt företagsverksamhet.

Förbundets ekonomi följs dessutom löpande genom månadsrapporter till VD, ledningsgrupp och samtliga chefer.

Övrig verksamhet som bedrivs inom kansliet planeras och följs upp inom respektive avdelning.

Ovan nämnda uppföljning, tillsammans med ytterligare kontrollmoment för uppföljning av verksamheten, framgår av en särskild internkontrollplan beslutad av styrelsen.

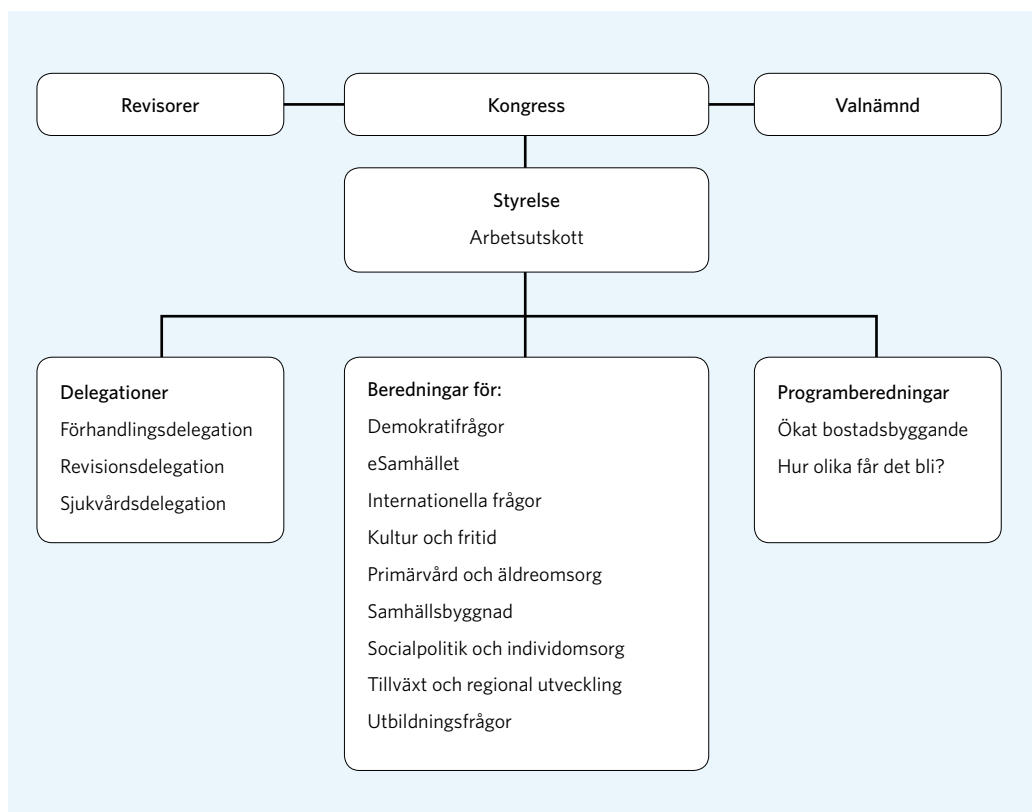
Därtill kan nämnas att förbundet återkommande gör undersökningar riktade mot medlemmarna för att stämma av deras uppfattningar kring förbundets prioriteringar, arbetssätt och resultat. Dessutom genomförs återkommande medarbetarundersökningar liksom externt riktade kännetidsundersökningar.





# Politisk organisation

Förbundet är en politiskt styrd organisation. Nedan framgår den politiska organisationen för mandatperioden 2012–2016.





**Kongressen** är förbundets högsta beslutande organ. Medlemmarna utövar sin beslutanderätt vid kongressen. Till kongressen finns knutet revisorer och en valnämnd.

**Styrelsen** leder förbundets verksamhet samt svarar för förbundets organisation och förvaltningen av förbundets angelägenheter. Till sitt stöd har den arbetsutskott, delegationer och beredningar.

**Arbetsutskottet** har viss delegerad beslutsrätt från styrelsen och bereder frågor om till exempel självstyrelse, ekonomi och styrning, upphandling och konkurrens samt allmänjuridiska frågor. Utskottet har också en strategisk roll i det internationella arbetet.

**Förhandlingsdelegationen** bereder övergripande arbetsgivarpolitiska frågor, kollektivavtalsfrågor och frågor om arbetsmiljö. Delegationen har viss delegerad beslutsrätt från styrelsen.

**Revisionsdelegationen** beslutar om god revisionsred i kommunal verksamhet. Delegationen är därtill samrådsorgan i intressebevakning samt utveckling och service på revisionsområdet.

**Sjukvårdsdelegationen** bereder övergripande hälso- och sjukvårdsfrågor inklusive läkemedelsfrågor, högspecialiserad vård samt tandvårdsfrågor och har viss delegerad beslutsrätt från styrelsen.

**Beredningen för demokratifrågor** bereder frågor som rör relationen mellan medborgare och förtroendevalda. I detta ingår demokratiutvecklingsfrågorna och att arbeta med att motverka utanförskap och öka människors delaktighet.

**Beredningen för eSamhället** bereder e-samhällesfrågor av strategisk natur och ska fortlöpande följa och bevaka utvecklingen av e-förvaltning och e-tjänster inom sektorn. I uppdraget ingår bland annat frågor om e-legitimation, Digitala agendan, e-styrning, integritet, säkerhet, e-inkludering, grön IT samt frågeställningar rörande juridiska och tekniska förutsättningar för utveckling av e-samhället.

**Beredningen för internationella frågor** ska vid sidan av arbetsutskottet bereda sektorsövergripande internationella och EU-relaterade frågor. I detta ingår bland annat att stödja medlemmarnas internationella engagemang samt att stödja övriga beredningar.

**Beredningen för kultur och fritid** bereder frågor om kultur och idrott, folkbildning, kulturmiljö, fritid och föreningsliv samt vissa barn- och ungdomsfrågor.

**Beredningen för primärvård och äldreomsorg** bereder vård- och omsorgsfrågor med särskilt fokus på hela vårdkedjan och samverkan mellan olika aktörer. I uppdraget ligger också handikappfrågor och psykisk ohälsa. Beredningen ska särskilt uppmärksamma samverkan mellan kommuner och landsting samt förebyggande insatser.

**Beredningen för samhällsbyggnad** bereder frågor om hållbar utveckling. I uppdraget ingår bland annat klimat och energi, planering och byggande, miljö och hälsa, bostadsförsörjning, kommunal infrastruktur och kommunalteknik, trygghet och säkerhet samt fastigheter och lokalförsörjning.

**Beredningen för socialpolitik och individomsorg** bereder frågor som rör socialpolitik och individomsorg samt andra närliggande frågor som exempelvis missbrukarvård och psykiatrifrågor.

**Beredningen för tillväxt och regional utveckling** bereder frågor om tillväxt och regional utveckling. I uppdraget ingår arbetsmarknad och integration. Frågor om komvux, högskola samt besöksnäring och turism ingår också, liksom infrastruktur och transportpolitik.

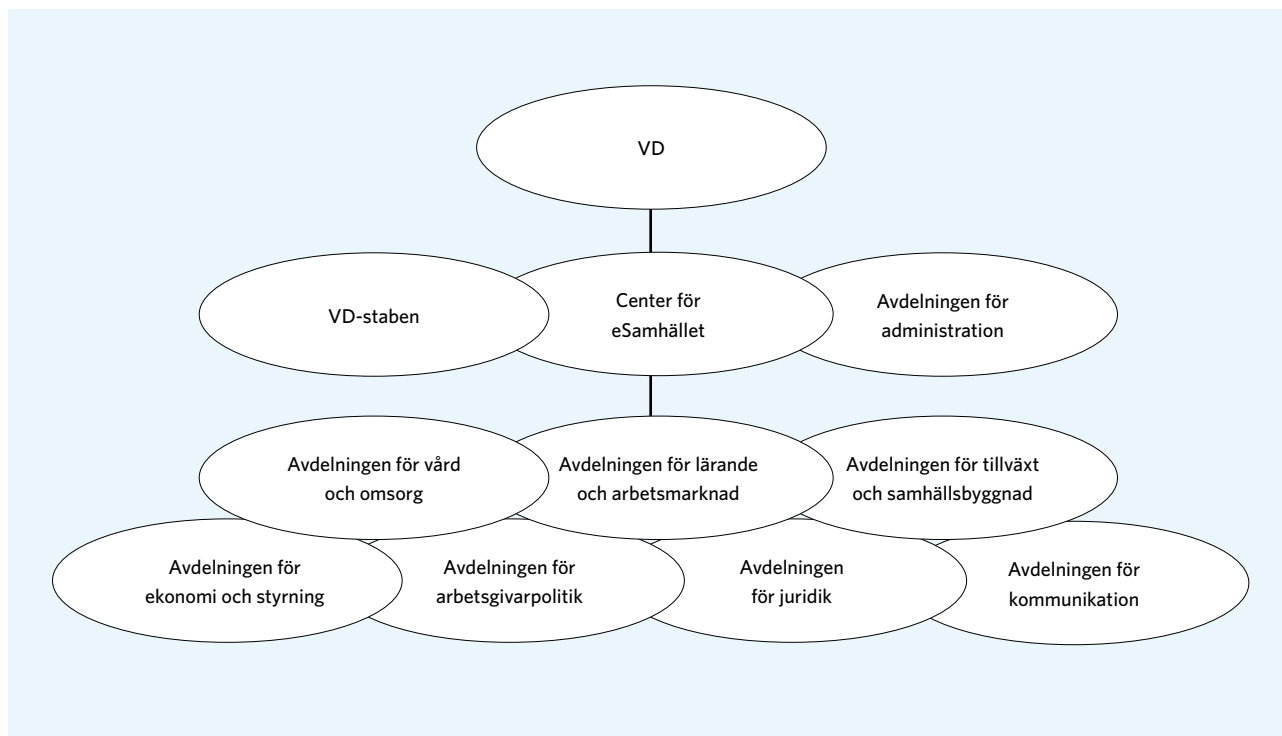
**Beredningen för utbildningsfrågor** bereder frågor med anknytning till förskolan, grundskolan och gymnasieskolan.

**Programberedningen "Ökat bostadsbyggande"** har i uppdrag att bland annat analysera och diskutera hur samverkan kan utvecklas mellan kommunsektorn och staten för att kunna ta det delade ansvaret för bostadsförsörjningen samt hur samspelet med marknaden ska fungera för att bidra till kvalitet, innovation och en rimlig kostnadsutveckling.

**Programberedningen "Hur olika får det bli?"** har i uppdrag att bland annat redovisa skillnader i kvalitet och service i de tjänster som kommuner och landsting erbjuder, analysera drivkrafter bakom kraven på likvärdighet samt arbeta fram alternativa strategier för att möta utvecklingen.

# Kansliorganisation

Förbundets kansli leds av VD. Kansliorganisationen består av åtta avdelningar, ett programkontor och en stabsenhet.



**Avdelningen för vård och omsorg** arbetar med frågor om hälso- och sjukvård, individ- och familjeomsorg samt äldreomsorg. Uppgifterna inkluderar också folkhälsa samt jämställdhetsfrågor.

**Avdelningen för lärande och arbetsmarknad** arbetar med frågor om arbetsmarknad och sysselsättning, försörjningsstöd, integration samt förskola och skola.

**Avdelningen för tillväxt och samhällsbyggnad** arbetar med frågor om tillväxt, lokal och regional utveckling, infrastruktur och trafik, IT, miljö och energi, trygghet och säkerhet, planering och byggande samt kultur och fritid.

**Avdelningen för ekonomi och styrning** arbetar med frågor om demokrati och självstyrelse, ekonomi och analys, styrning inklusive revision samt statistik och nyckeltal.

**Avdelningen för arbetsgivarpolitik** arbetar med frågor om kollektivavtal, löner, pensioner och försäkringar, arbetsrätt, arbetsmiljö och hälsa samt ledarskap, personal- och kompetensförsörjning. Avdelningen är kansli åt arbetsgivarförbundet Pacta.

**Avdelningen för juridik** arbetar med kommunalrätt, civilrätt och skatterättsliga frågor och bistår medlemmarna och andra enheter inom förbundet med juridisk kompetens.

**Avdelningen för kommunikation** arbetar med information, kommunikation, opinionsbildning, media, förbundet som mötesplats och arena, medlemsdialog och omvärldsbevakning.

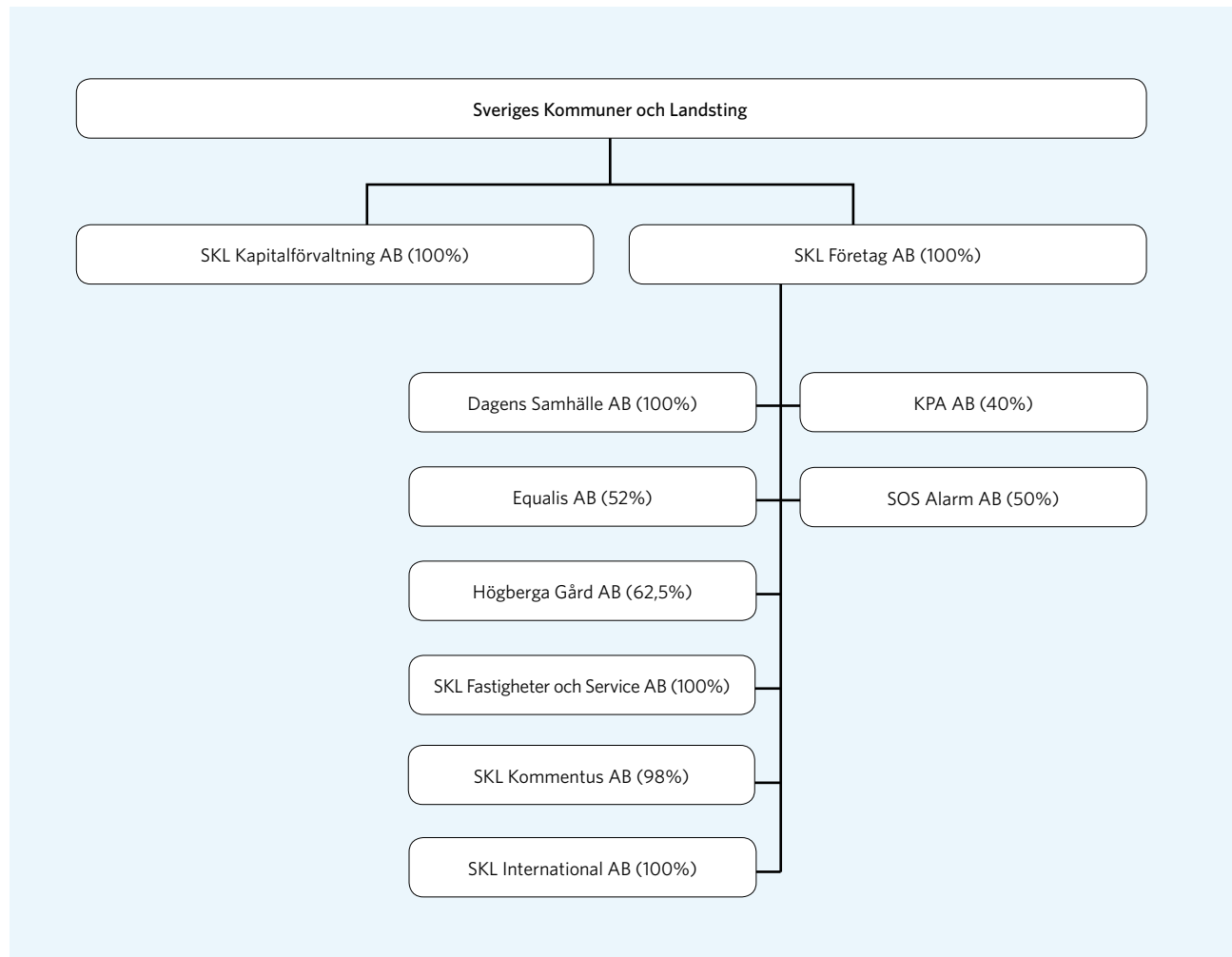
**Avdelningen för administration** arbetar med intern styrning, uppföljning och utvärdering, ekonomi, finans, personal, IT, diarium, arkiv samt stöd till förbundets förtroendevalda. Avdelningen samordnar också EU- och internationella frågor samt internationellt utvecklingsarbete.

**Center för eSamhället (CeSam)** är ett programkontor inom SKL som syftar till innovation och verksamhetsutveckling som tar stöd av IT.

**VD-staben** arbetar med stöd till VD och ledningsgruppen.

# Koncernen

## – förbundets företag



## Ägare och styrelse

Sveriges Kommuner och Landsting äger samtliga aktier i SKL Företag AB. SKL Företag AB är moderbolag för ett antal dotter- och intresseföretag i SKL Företag – koncernen. I figuren på sid 49 anges ägarandelar inom parentes. SKL Företag – koncernens budgeterade omsättning år 2013 uppgår till 801,6 miljoner kronor. Koncernens budgeterade resultat efter finansiella poster för 2013 uppgår till cirka 40,7 miljoner kronor.

Bolagen inom koncernen ska verka för uppfyllelse av de mål som anges i uppdrag från kongressen samt i verksamhetsplanen för SKL. Styrelse i SKL Företag AB är arbetsutskottets ledamöter i SKL samt två arbetstagarledamöter. VD för SKL är också VD i SKL Företag AB.

## SKL Företag AB

Moderbolaget ska äga företag med uppgift att på affärsmässiga grunder bidra till att tillgodose kommunernas, landstingens, regionernas och deras bolags behov av varor och tjänster samt stödja och samordna dessa företags verksamheter.

## Koncernen – en kort beskrivning av bolagen

**Dagens Samhälle AB** ger ut tidningen och webbtidningen Dagens Samhälle samt driver en debattwebb.

**Equalis AB** arbetar med att öka patientsäkerheten genom kvalitetssäkring och kvalitetsutveckling inom laboriemedicin.

**Högberga Gård AB** driver en anläggning för kurs- och konferensverksamhet.

**SKL Fastigheter och Service AB** med dotterbolag bedriver serviceverksamhet samt äger och förvaltar tre fastigheter, främst för SKL:s behov.

**SKL Kommentus AB** är moderbolag för verksamhet inom områdena Upphandling och Verksamhetsstöd. Kunderna finns inom den kommunala och landstingskommunala sektorn. Samordnad upphandling görs bland annat inom områdena energi, fordon, finansiering, varor och tjänster samt IT. Den samordnade upphandlingsverksamheten bedrivs i en egen juridisk person

i form av Inköpscentral, SKL Kommentus Inköpscentral AB. Upphandlingsrådgivning och utbildning bedrivs i dotterbolaget AffärsConcept AB. Verksamhetsstöd omfattar produkter som till exempel Infobank Personal och avtal.

**SKL International AB** bedriver å förbundets vägnar internationella utvecklingsprojekt. Sida är den huvudsakliga uppdragsgivaren och finansiären.

**KPA AB** med dotterbolag arbetar med försäkringar, kapitalförvaltning och pensionsadministration åt kommuner, landsting och regioner samt bolag inom kommunsektorn.

**SOS Alarm Sverige AB** med dotterbolag svarar bland annat för SOS-tjänsten i Sverige genom att ta emot och förmedla larm på nödnumret 112.

## SKL Kapitalförvaltning AB

Bolaget har under 2012 förvaltat ett kapital på drygt 1,6 mdr kr, varav cirka hälften varit inlånade medel från förbundet och övriga dotterbolag. Kapitalet placeras huvudsakligen i räntebärande instrument i enlighet med förbundets och bolagets placeringsriktlinjer.

Under hösten 2012 har ansvaret för koncernkontobanken flyttats från bolaget till moderförbundet Sveriges Kommuner och Landsting som därmed tagit över placeringsansvaret för dessa inlånade medel. Bolaget förvaltar därefter så gott som uteslutande egna medel, som uppgår till cirka 800 mkr. Dessa medel förvaltas i enlighet med bolagets placeringsriktlinjer, framför allt i räntefonder och en mindre del indexnära aktiefonder. Avkastningsmålet är minst 4,5 procent i genomsnittlig avkastning under en tioårsperiod.

# Definitioner

## Verksamhetsidé

Verksamhetsidén är grunden för vårt uppdrag och svarar på frågan *Varför finns vi?*

## Kännetecken

Med kännetecken anger vi hur vi vill att förbundet ska uppfattas i några viktiga avseenden. De anger egenskaper, förhållningssätt eller kvaliteter hos förbundet och dess verksamhet. Kännetecknen svarar på frågan *Hur vill vi uppfattas av medlemmarna och omvärlden?*

## Verksamhetens inriktning

Verksamhetens inriktning anges i kongressens inriktningsdokument för perioden 2012–2016. Verksamhetens inriktning beskriver frågor som är av stor betydelse för våra medlemmar och där SKL kan spela en roll i att stödja medlemmarna. Verksamhetens inriktning svarar på frågan *Vad ska SKL arbeta med under mandatperioden?*

## Inriktningsmål

Inriktningsmål är mål på flera års sikt. Dessa är beslutade av kongressen i det inriktningsdokument som anger vad förbundet ska uppnå under kongressperioden. Det ska vara möjligt att bedöma när inriktningsmålen är uppnådda, men dessa behöver inte vara mätbara. Inriktningsmål anger normalt ett önskvärt tillstånd hos medlemmarna och svarar på frågan *Vad vill vi uppnå på sikt?*



## Perspektiv

Med perspektiv anger vi viktiga aspekter som ska genomsyra vår verksamhet såväl för de prioriterade frågorna som för annan verksamhet inom vår organisation och ska svara på frågan *Vilka perspektiv ska genomsyra vår verksamhet?*

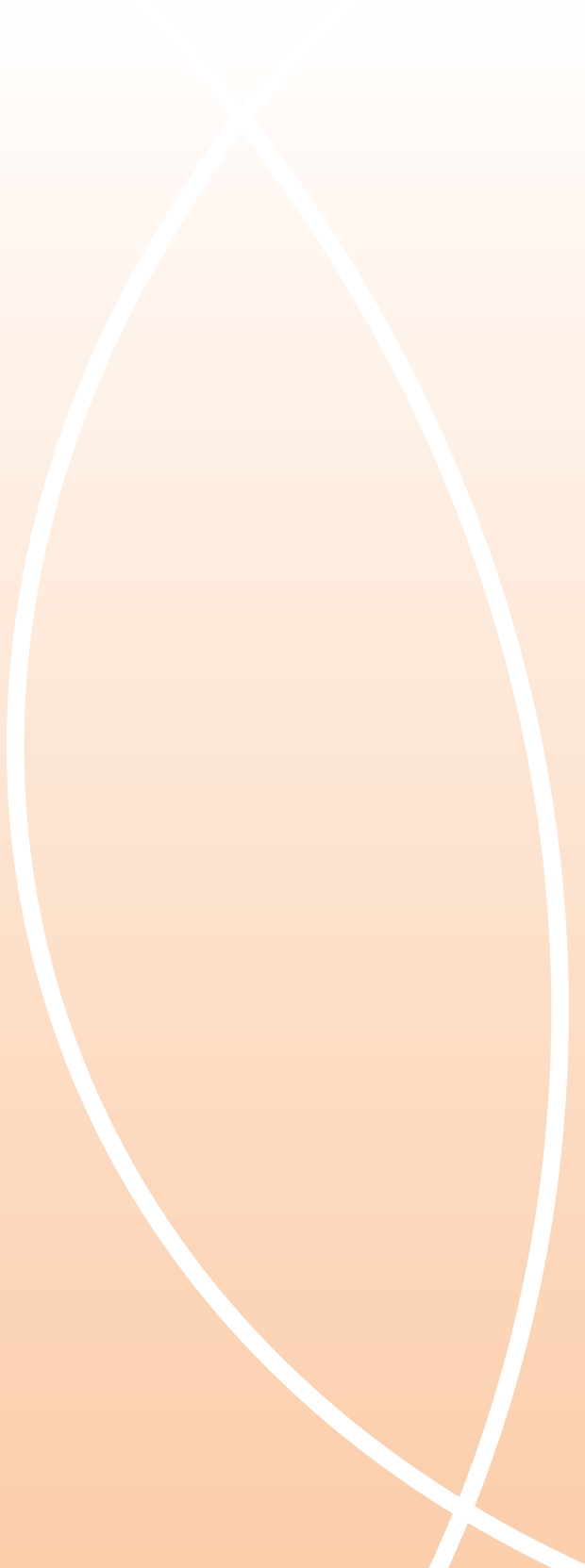
## Årets prioriteringar

Som en fördjupning och konkretisering till det av kongressen beslutade inriktningsdokumentet pekar styrelsen ut frågor som är särskilt viktiga att följa under året. Dessa beskrivs med hjälp av årliga målsättningar i form av indikatorer. Årets prioriteringar svarar på frågan *Vad ska styrelse och VD särskilt följa under året?*

## Indikatorer

Indikatorer är ettåriga mål och ska vara eftersträvansvärda, realistiska och mätbara samt normalt beskriva ett tillstånd som förbundet vill uppnå. Indikatorerna ska spegla det som är centralt för styrelsen att följa i den prioriterade frågan. En indikator kan spegla ett tillstånd och svarar därmed på frågan *Vad vill vi uppnå under året?*





Upplysningar om innehållet:  
Louise Fernstedt, [louise.fernstedt@skl.se](mailto:louise.fernstedt@skl.se)

© Sveriges Kommuner och Landsting, 2013

ISBN: 978-91-7164-897-6

Omslagsfoto: Nacka Handikappidrott,  
Conny Tedborn

Övriga foton: Maskot, Johnér, Thomas Carlgren,  
Felipe Morales, Widén Dubois Skoog, Casper  
Hedberg, Maria Rosenlöf, Rickard Liljero Eriksson,  
Niklas Dahlskog, Katja Kircher/Maskot

Produktion: ETC Kommunikation

Tryck: LTAB, januari 2013

SKL är en medlemsorganisation för kommuner, landsting och regioner. Som arbetsgivar- och intresseorganisation driver vi deras frågor och erbjuder stöd och service.

Vi väcker frågor, agerar kraftfullt och bildar opinion.

Vårt uppdrag är att ge kommuner, landsting och regioner bättre förutsättningar för lokalt och regionalt självstyre. Målet är att utveckla välfärden.

Det är en fråga om demokrati.

Beställ eller ladda ner på [webbutik.skl.se](http://webbutik.skl.se)

ISBN 978-91-7164-897-6