

Verksamhetsplan och budget 2011

- FÖR SVERIGES KOMMUNER OCH LANDSTING



Sveriges
Kommuner
och Landsting



Välkommen till ett nytt verksamhetsår!

De prioriterade frågorna speglar väl hur SKL lever med samtiden samtidigt som förbundet strävar efter att fånga och tolka framtiden. Nya frågor är bland andra fokus på ledarskap, jämlik hälsa och välfärd samt patientsäker vård. De frågor som följer med från förra året har alla fått nya och vassare rubriker.

Huvudfokus för de 13 frågorna är vård, skola och omsorg. SKL:s medlemmar svarar för åtta av tio välfärdstjänster; vi följer och möter medborgarnas behov under livets olika skeenden. Hur vi kan kvalitetssäkra välfärdstjänsterna utifrån ett jämlikhetsperspektiv blir därmed en av de största utmaningarna.

De prioriterade frågorna bör betraktas mot bakgrund av några av de stora projekt som förbundet driver. Både "Hållbar Jämställdhet" och "Enkelt Avhjälpna Hinder" är projekt som berör samtliga prioriterade frågor.

Låt dig inspireras, och framförallt ta hjälp av din medlemsorganisation i arbetet med att förbättra och utveckla välfärden i din kommun, landsting eller region.



Anders Knappe
Ordförande
Sveriges Kommuner och Landsting

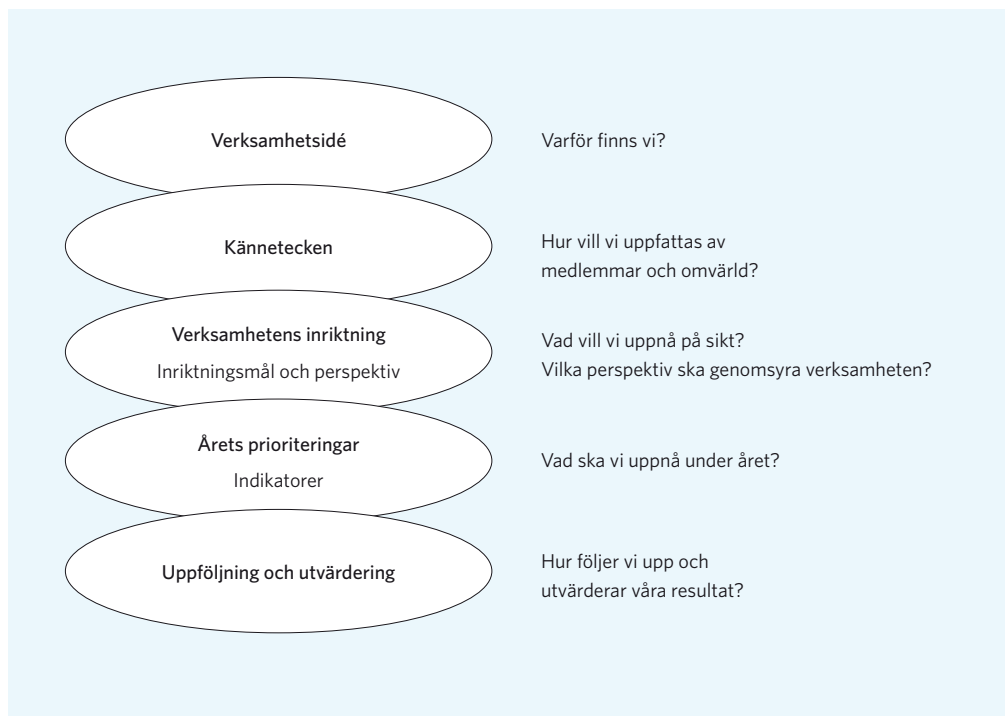


Innehåll

5	Förbundets styrmodell
6	Verksamhetsidé
7	Våra kännetecken
8	Verksamhetens inriktning
9	Perspektiv som genomsyrar verksamheten
13	Årets prioriteringar
42	Service och rådgivning till medlemmarna
46	Budget 2011
50	Uppföljning och utvärdering
51	Politisk organisation
54	Kansliorganisation
56	Koncernen - förbundets företag
59	Definitioner

Förbundets styrmodell

Förbundets styrning av sin verksamhet beskrivs schematiskt i följande figur. Se också definitioner på sidan 59.



Verksamhetsidé

En fråga om demokrati.

SKL är en arbetsgivarorganisation för kommuner och landsting. Vi driver våra medlemmars intressen och erbjuder dem stöd och service.

Vi väcker frågor, agerar kraftfullt och bildar opinion.

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

Det är en fråga om demokrati.



Våra kännetecken

Kännetecknen uttrycker hur vi vill uppfattas av medlemmarna och omvärlden i några viktiga avseenden. Kännetecknen anger egenskaper, förhållningssätt och kvaliteter hos förbundet som organisation. De är därmed också riktlinjer för vårt inre arbete.

Initiativ

Vi ligger steget före och belyser viktiga omvärldsförändringar. Vi väcker frågor, agerar kraftfullt och bildar opinion.

Trovärdighet

Vi är sakliga, pålitliga och arbetar långsiktigt. Vi kommunicerar väl underbyggda och relevanta fakta. Vi är trovärdiga för såväl medlemmar och parter som media.

Öppenhet

Vi har ett förhållningssätt som präglas av öppenhet och tillgänglighet. Vi inbjuder medlemmarna till delaktighet, bland annat genom nätverk och genom att en stor del av våra nyanställningar ska rekryteras från medlemmarna.

Arbetsglädje

Vi ger plats för individernas engagemang och medarbetarna är motiverade. Ansvaret att bidra är gemensamt.

Verksamhetens inriktning

- › Demokrati och självstyre
- › Välfärdens finansiering och utveckling
- › Attraktiva arbetsgivare

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 2007 angett att förbundets aktiviteter under mandatperioden 2007–2011 ska ha sin utgångspunkt i följande tre inriktningar: Demokrati och självstyre, Välfärdens finansiering och utveckling och Attraktiva arbetsgivare.

För varje inriktning har kongressen dessutom valt att ange ett antal inriktningsmål, totalt 40 sådana mål. Förbundets styrelse har sedan att väga in dessa i sin årliga planering av förbundets verksamhet tillsammans med övriga 24 uppdrag från kongressen.

Perspektiv som genomsyrar verksamheten

Med "perspektiv" avses aspekter som ska genomsyra verksamheten såväl externt som internt. Perspektiven ska beaktas vid planering, beslut, genomförande, uppföljning och utvärdering inom alla våra verksamhetsområden.

Kongressen har i sitt inriktningsdokument för mandatperioden 2007-2011 pekat ut tre perspektiv: EU, jämställdhet och mångfald.



EU-perspektivet

EU påverkar verksamheten i svenska kommuner, landsting och regioner i allt större utsträckning, direkt eller indirekt. Att EU-perspektivet ska prägla förbundets verksamhet innebär att verksamhetsområden ska analyseras utifrån utvecklingen inom EU samt att förbundets påverkansarbete även riktas mot EU:s institutioner och andra aktörer som berör förutsättningarna för våra medlemmars verksamheter.

Indikatorer 2007-2011

- › SKL:s politiska ledning utgår från aktuellt beslutsfattande i EU vid beslut.
- › Företrädare för SKL håller sig ajour med EU:s initiativ och ställningstaganden och deltar aktivt i arbetet med ReK, CEMR och CEEP.





Nyckelaktiviteter 2011

- Ge stöd och service till ledamöter i Regionkommittén.
- Stödja svenska delegationens arbete i CEMR och CEEP.
- Tillhandahålla omvärldsbevakning och identifiera processer och skeenden inom EU och internationellt som kan komma att påverka SKL:s medlemmar.
- Särskilt se till att regeringen inbjuder SKL och medlemmarna i implementeringen av EU 2020.
- Ge ut publikationen På Gång inom EU vår och höst varje år.
- Anordna en internationell dag för politiker och tjänstemän bland medlemmarna.

Jämställdhetsperspektivet

Kvinnor och män ska ha samma makt att forma samhället och sina egna liv. Det förutsätter lika rättigheter, möjligheter och skyldigheter på livets alla områden. Att jämställdhetsperspektivet ska genomsyra förbundets verksamhet innebär att verksamhetsområden ska analyseras utifrån förhållanden för kvinnor och män. Därefter ska åtgärder som behövs för att uppnå ökad jämställdhet identifieras och genomföras. För förbundet har perspektivet ett särskilt intresse utifrån rollen som nationell arbetsgivarorganisation.

Indikatorer 2007-2011

- Förbundets förtroendevalda, chefer och medarbetare har ökat sin kunskap om jämställdhet och jämställdhetsintegrering och har vidtagit åtgärder för jämställdhetsintegrering av förbundets verksamhet och politiska processer.
- Förbundets interna styrsystem främjar, ger stöd för och följer upp jämställdhetsintegrering av verksamheten.

Nyckelaktiviteter 2011

- Erbjudna fördjupningsseminarium i genus och jämställdhet för nyvalda beredningar/delegationer/styrelsen i syfte att kunna tillämpa den framtagna checklisten för politiska beslut.
- Ta fram ett lättillgängligt metodmaterial för att underlätta och stödja arbetet med att genomföra jämställdhetsanalyser.
- Ta fram en handlingsplan för CEMR-deklarationen.

Mångfaldsperspektivet

Mångfaldsperspektivet innebär att se, förstå, värdesätta och tillvarata individers olikheter. Detta innebär att – vid sidan av könstillhörighet – tillvarata olikheter också när det gäller könsidentitet, ålder, etnisk tillhörighet, religion eller annan trosuppfattning, funktionshinder, sexuell läggning osv. Att mångfald ska genomsyra förbundets uppdrag innebär att skapa en inkluderande verksamhet där vi och våra medlemmars förmåga att ta tillvara kompetens är nyckeln till kvalitet för både medarbetare och medborgare. Förbundet och dess verksamheter ska analyseras utifrån principen om likabehandling och arbeta för lika rättigheter och möjligheter. Därefter ska åtgärder som behövs för en ökad grad av likabehandling identifieras och genomföras. För förbundet har perspektivet ett särskilt intresse utifrån rollen som nationell arbetsgivarorganisation.

Indikatorer 2007–2011

- SKL:s politiska ledning och andra ledande företrädare för förbundet berör mångfaldsperspektivet vid både externa och interna framträdanden.
- Mångfaldsperspektivet ingår i förbundets strategiska dokument såsom policydokument, verksamhetsplan och årsredovisning.

Nyckelaktiviteter 2011

- Ta fram en strategi för förbundets arbete med mångfald.



Årets prioriteringar

Som en fortsatt fördjupning och konkretisering till den av kongressen valda inriktningen för verksamheten under perioden 2007–2011 har styrelsen pekat ut ett antal frågor som särskilt viktiga att följa under år 2011. Dessa beskrivs nedan med hjälp av målsättningar i form av indikatorer. Till beskrivningen har dessutom fogats de av kongressen formulerade inriktningsmål eller andra uppdrag som tydligast har bäring på respektive fråga.

Följande frågor ska styrelsen och VD särskilt följa under året.
Den redovisade ordningen utgör ingen rangordning i sig.

- Bilda slagkraftiga regioner
- Enklare i eSamhället
- Bättre resultat i skolan
- Bättre liv för sjuka äldre
- Bättre stöd till utsatta barn
- Jämlik hälsa och välfärd
- Stärk den kommunala planeringen
- Ansvar och samspel mellan ledande politiker och tjänstemän
- Kvalitetssäkrad välfärd
- Fler jobb och livskraftiga företag
- Patientsäker vård
- Bättre infrastruktur och ökat kollektivtrafikresande
- Ett mer klimatsmart samhälle

Totalt har alltså 13 prioriterade frågor pekats ut.

Bilda slagkraftiga regioner

Landstingen och regionerna behöver bli större och få en mer ändamålsenlig indelning för att skapa förutsättningar för regional utveckling och tillväxt och för att klara framtidens hälso- och sjukvård.

Den nya indelningen behöver överensstäm-
ma med en gemensam
regional indelning för
statliga myndigheter
för att möjliggöra
samverkan och ett
sektorsövergripande
angreppssätt.

Den nya indelningen behöver överensstäm-
ma med en gemensam regional indelning för statliga myndigheter för att möjliggöra samverkan och ett sektorsövergripande angreppssätt.

För att en regionreform ska kunna genomföras från nästa mandatperiod måste landsting och regioner komma överens under 2011 om hur en ny indelning ska utformas. En viktig framgångsfaktor är att kommunerna involveras i processen. Samtidigt bör de nya regionernas ansvar och befogenheter för den regionala utvecklingen öka. Därför bör SKL precisera innehållet i ett utökat utvecklingsuppdrag. Det är till exempel av största vikt att skapa en effektiv och tydlig planeringsprocess för transportinfrastrukturen och en ökad samverkan inom kulturområdet där regionerna ges en mer framskjuten roll och utrymmet för regionala prioriteringar ökar.

Kongressens inriktningsmål 2007-2011

- SKL ska verka för att nya regionala självstyrelseorgan formas inför kommande mandatperiod.
- SKL ska verka för att medlemmarna får ett utvecklat ansvar – och goda förutsättningar – för arbetet med hållbar tillväxt på regional och lokal nivå.

Indikatorer 2011

- Överenskommelser har träffats mellan berörda landsting och regioner om vilken ny regionkommun de vill tillhöra från 2015 så att en ny regional indelning kan genomföras som täcker hela Sverige.
- Förslag till hur statens regionala förvaltning kan bli tydligare och bättre samordnad har tagits fram av Utredningen om den statliga regionala förvaltningen.
- SKL:s syn på det regionala utvecklingsuppdragets innehåll och omfattning är fastlagd av styrelsen.
- Genom Kultursamverkansmodellen har regionerna fått ökad möjlighet till egna prioriteringar och staten har svarat upp mot regionernas finansiella insatser.



Enklare i eSamhället

Idag ställer medborgare och företag allt högre krav på elektronisk kommunikation. Det handlar om att snabbt, enkelt och med hög säkerhet sköta sina ärenden, få tillgång till information och ha möjlighet till inflytande.

Fler och bättre e-tjänster ska erbjudas för att förenkla vardagen och förbättra verksamhetens kvalitet, effektivitet och transparens.

Det ställs också allt högre krav på informationsutbyte inom och mellan olika verksamheter. Ett utvecklat e-samhälle ger även större transparens och möjligheter till ökad delaktighet och egenansvar i välfärdsproduktionen. Fler och bättre e-tjänster ska erbjudas för att förenkla vardagen och förbättra verksamhetens kvalitet, effektivitet och transparens. SKL bör ta en allt tydligare roll i detta utvecklingsarbete.

För att förverkliga strategin Nationell eHälsa har SKL tillsammans med landsting och regioner tagit fram en handlingsplan. Center för eHälsa i samverkan (CeHis) koordinerar genomförandet av handlingsplanen tillsammans med programmet för kommunal IT-samverkan inom vård och omsorg. Informationsutbytet ska underlättas genom fortsatt införande av tjänster för invånare, personal och beslutsfattare. Tjänsten Nationell Patientöversikt (NPÖ) som möjliggör för personal att få tillgång till journalinformation hos andra vårdgivare är ett viktigt led i eHälsa-utvecklingen. Samtliga landsting har infört standarder för elektronisk identifiering av personal såsom tjänstekortet Säker IT-användning i hälso- och sjukvården (SITHS) liksom katalogfunktionen Hälso- och sjukvårdens adressregister (HSA). Också kommunerna har erbjudits att ansluta sig till landstingens lösningar.

Den svenska skolan måste moderniseras och resultaten höjas. Tillgången till modern IT och förbättrad kompetens hos skolans personal att använda den effektivt öppnar för nya möjligheter att utveckla undervis-

ningen och höja elevernas resultat. En viktig framgångsfaktor i arbetet är att frågorna drivs strategiskt på ledningsnivå. Erfarenhetsutbytet mellan dem som arbetar inom skolan måste främjas.

Samhällsnyttan är mycket stor av att fler använder internet och fler har tillgång till bredband i hela Sverige. Att främja en sådan utveckling är en av huvudfrågorna för regeringens Bredbandsforum där SKL deltar.

Kongressens inriktningsmål 2007–2011

- SKL ska stödja medlemmarna i arbetet med att utveckla kvalitet och effektivitet, bland annat genom ett bättre utnyttjande av IT.
- SKL ska verka för att främja förnyelsen av den kommunala demokratin.
- SKL ska verka för att stödja medlemmarnas arbete för att skapa nya former för medborgarnas delaktighet, valmöjligheter och integrera dialogen med medborgarna i styrprocess och verksamhetsutveckling.



Indikatorer 2011

- En webbplats erbjuder generell vägledning i utvecklingsarbetet för dem som arbetar med e-förvaltning och e-tjänster.
- Alla landsting har infört eller förbereder ett införande av tjänsten NPÖ i någon omfattning.
- Plan finns för införande av HSA och SITHS i kommuner som efterfrågar dessa tjänster.
- Medlemmarna har tillgång till en Lathund för kommunala IT-strategier för skolan tillsammans med goda exempel.
- Alla som jobbar i förskolan, grundskolan och gymnasiet har tillgång till en webbplats för erfarenhetsutbyte, där också rapporter, artiklar, föreläsningar, filmer med mera finns samlade.
- Medlemmarna har tillgång till vägledning om hur utbyggnad av bredband kan främjas.

Bättre resultat i skolan

Tillståndet i skolan är ofta bättre än den bild som målas upp i debatten, men det måste bli ännu bättre. Svenska elever trivs allt bättre i skolan och känner sig trygga, men i jämförelse med andra länder sjunker resultaten och skillnaderna mellan skolor och elever ökar.

Resultaten försämras främst för elever som redan tidigare hade svårt att nå målen. Skolan måste arbeta för att varje elev, oavsett kön eller bakgrund, når målen. För att fler ska klara skolan behöver resultaten i matematik förbättras och elever med sämre förutsättningar behöver bättre stöd för att så småningom komma ut på arbetsmarknaden. Inte minst gäller det nyanlända barn och ungdomar.

När segregationen tenderar att öka och elevernas förutsättningar och bakgrund varierar står skolan inför andra utmaningar än tidigare. Organisation, arbetssätt och metoder måste ständigt utvecklas för att möta varje elevs behov. Undervisningen måste förankras tydligare i forskningen och lärare och rektorer uppmuntras att tänka nytt. Inte minst behöver lärare samarbeta mer och lära av varandra.

Forskningen pekar på att det framförallt är skickliga lärare som är avgörande för elevernas resultat. Också hur rektor leder har stor betydelse för skolans utveckling. Det är avgörande för skolans framtid att arbetet som lärare och rektor blir mer attraktivt så att fler kvalificerade personer vill söka sig till dessa viktiga yrken. För att höja resultaten i skolan måste också ledarskapet i skolan stärkas. Rektor ansvarar för att lärarnas kompetens utvecklas och organiseras så att den bättre möter varje elevs behov. I läraravtal 2010 uppmuntrar SKL och lärarnas samverkansråd att lokala avtal sluts i syfte att höja målluppfyllelsen i skolan.

Forskningen pekar på att det framförallt är skickliga lärare som är avgörande för elevernas resultat.



Kongressens inriktningsmål 2007-2011

- SKL ska verka för att kommunernas roll inom skolsystemet tydliggörs och fortsätta verka för en ökad måluppfyllelse.

Indikatorer 2011

- Öppna jämförelser grundskola med tema matematik finns publicerad som ett första steg i en flerårig matematiksatsning.
- Medlemmarna har tillgång till ett material där avhoppen från gymnasieskolan analyseras och belyses.
- I slutet av 2011 finns en långsiktig handlingsplan för stärkt ledarskap i skolan.
- I minst 15 procent av kommunerna har lokala avtal för verksamhetsutveckling och ökad måluppfyllelse slutits med stöd av läraravtalet 2010.



Bättre liv för sjuka äldre

Antalet och andelen äldre kvinnor och män i befolkningen kommer att öka och om cirka tio år behöver vård och omsorg om äldre ha anpassats till de nya förutsättningarna.

Mycket kunskap tillämpas inte i praktisk vardag idag. En evidensbaserad praktik behöver byggas in i landets vårdssystem.

Medicinska framsteg gör att allt fler människor med kroniska sjukdomar och funktionsnedsättningar kan leva längre med god livskvalitet i det ordinarie boendet om de får ett bra stöd. Vård och omsorg i ordinarie boende behöver utvecklas och förstärkas och samspelet mellan olika vårdgivare behöver förbättras. Ett vårdpreventivt arbetssätt behöver införas. Korrekta läkemedelsordinationer till äldre är också ett viktigt förbättringsområde.

Mycket kunskap tillämpas inte i praktisk vardag idag. En evidensbaserad praktik behöver byggas in i landets vårdssystem.

Kunskapen om vårdens resultat behöver förbättras och förpackas så att den kan användas för politiska beslut och prioriteringar. Det saknas idag en bild av de gemensamma resurser som läggs ner för till exempel äldre män och kvinnor med sammansatta behov. Vi saknar kostnadsnyckeltal som är nödvändiga om vi ska försöka mäta effektiviteten på detta viktiga område.

Kongressens inriktningsmål 2007-2011

- SKL ska verka för att utveckla möjligheterna att mäta och jämföra kvalitet och resultat i förhållande till kostnader inom medlemmarnas ansvarsområden.
- SKL ska stödja medlemmarna i arbetet med att förbättra patientsäkerheten inom vård och omsorg.
- SKL ska stödja medlemmarna i deras hälsofrämjande och förebyggande arbete för att öka välbefinnandet och långsiktigt minska behoven av vård och omsorg.

Indikatorer 2011

- Kunskapen om resultat av vård och omsorg i livets slutskede har ökat genom att 40 procent av dödsfallen i landet är registrerade i Svenska Palliativregistret.
- Ett vårdpreventivt arbetssätt håller på att införas i hela landet. 90 procent av landets kommuner, landsting och regioner registrerar i Senior Alert.
- En modell för redovisning av totalkostnader för vård av multisjuka äldre är testad i minst 12 landsting och 29 kommuner.
- Samtidig förskrivning av tre eller fler psykofarmaka till kvinnor och män 80 år och äldre har minskat med 10 procent under 2011.



Bättre stöd till utsatta barn

Barns ställning i socialtjänst och hälso- och sjukvård behöver stärkas genom ett aktivt och systematiskt kvalitetsarbete i verksamheterna med stöd från nationella aktörer.

Det är även viktigt att ta ett helhetsgrepp och mäta resurser och resultat från flera verksamheter som ger stöd till barn.

De kommande avtalen mellan regeringen och SKL gällande kunskapsutveckling inom socialtjänsten bidrar till förutsättningar för ett långsiktigt och strategiskt förbättringsarbete. En viktig del i strävan mot ett kunskapsbaserat utbud av stöd till barn är utveckling av mått som mäter resultat av det stöd och den service som ges till barn och unga från bland annat socialtjänst, psykiatri och skola. Öppna jämförelser för socialtjänsten bidrar till att utveckla sådana mått och SKL ska delta i det arbetet tillsammans med Socialstyrelsen. Det är även viktigt att ta ett helhetsgrepp och mäta resurser och resultat från flera verksamheter som ger stöd till barn. Att ta tillvara flickors och pojkers erfarenheter av vården är viktigt för att utforma verksamheterna utifrån barnens behov. Ett mål är att stöd och insatser ska samordnas tidsmässigt för ett effektivt resursutnyttjande och för att barn som behöver samhällets stöd inte ska falla mellan stolarna. Säkerheten för framförallt placerade barn behöver stärkas bland annat genom att utveckla metoder för analytiskt och verksamhetsbaserat lärande med utgångspunkt i införandet av Lex Sarah i hela socialtjänsten. I den överenskommelse som tecknats mellan regeringen och SKL om att stärka barns rättigheter utifrån barnkonventionen ingår att ta fram en handlingsplan för åtgärder för dem i kommunal och landstingskommunal verksamhet som möter barn, bland annat socialtjänst, skola och psykiatri. I allt arbete med att stärka barns ställning ska ett jämställdhetsperspektiv beaktas.

Kongressens inriktningsmål 2007-2011

- SKL ska verka för att medlemmarna får det stöd de behöver i arbetet med att säkerställa full respekt för de mänskliga rättigheterna.
- SKL ska verka för att utveckla möjligheterna att mäta och jämföra kvalitet och resultat i förhållande till kostnader inom medlemmarnas ansvarsområden.
- SKL ska verka för att vetenskapliga bevis ligger till grund för kunskapsutvecklingen (evidensbaserad kunskapsstyrning).

Indikatorer 2011

- Kommunledningarna har fått kunskap om några generella faktorer som påverkar kostnaden, stabiliteten och kompetensen inom den sociala barn- och ungdomsvården.
- Medlemmarna har tillgång till vägledning för upphandling och uppföljning av HVB-vård samt stöd gällande former för rekrytering inom familjehemsvården. Metoder för analytiskt, verksamhetsbaserat lärande finns tillgängliga som ett led i tillämpningen av Lex Sarah. Åtgärder för att implementera barnkonventionen har påbörjats.
- Genom ökad kompetens i kommunerna och en statlig ersättning som främjar det kommunala åtagandet har mottagandet av ensamkommande asylsökande barn effektiviserats och förbättrats.
- I 14 modellområden har insatser för barns psykiska hälsa samordnats och modeller för detta finns att tillgå för medlemmarna.



Jämlik hälsa och välfärd

Välfärdstjänsterna kan till och med bidra till att ytterligare öka de skillnader som finns mellan olika socioekonomiska grupper i samhället.

Flera rapporter, bland annat SKL:s rapport Vård på (o)lika villkor, har visat på att välfärden inom områden som skola och hälso- och sjukvård inte lyckats ge medborgarna jämlika insatser. Välfärdstjänsterna kan till och med bidra till att ytterligare öka de skillnader som finns mellan olika socioekonomiska grupper i samhället.

För sektorn innebär detta flera problem. Dels handlar det om att garantera tilltron till välfärdssystemet som skapats för att utjämna skillnader. Dels handlar det om att verkligen verka för att minska ojämlikheten då en ökad ojämlikhet får stora konsekvenser för såväl individ som samhälle.

Inom SKL är frågan prioriterad sedan 2010 med inriktning på hälso- och sjukvården. Fokus är det socioekonomiska perspektivet, mångfald och det hälsofrämjande och förebyggande arbetet.

Att vidga prioriteringen under 2011 blir till stor del en fråga om att undersöka och ta fram fakta kring hur det förhåller sig med jämlikheten inom andra områden i sektorn som har särskilt stor betydelse för välfärden.

Kongressens inriktningsmål 2007-2011

- SKL ska verka för att medlemmarna ska ha bästa möjliga förutsättningar att kunna erbjuda en god gemensamt finansierad välfärd och en trygg, attraktiv och hållbar livsmiljö.
- SKL ska stödja medlemmarna i deras hälsofrämjande och förebyggande arbete för att öka välbefinnandet och långsiktigt minska behoven av vård och omsorg.

Indikatorer 2011

- Under året presenteras en kunskapsöversikt för några av sektorns områden där välfärden redovisas ur ett jämlikhetsperspektiv och med uppdrag kring vilka förändringar medlemmarna kan vidta för att minska ojämlikheten.
- Vid slutet av 2011 föreligger ett förslag till insatser som syftar till att åstadkomma en mer jämlik och jämställd hälsa och välfärd för några grupper i befolkningen som är speciellt utsatta och resurssvaga.
- Ett antal kommuner och landsting har gått samman i ett nätverk för att utveckla arbetet med jämlik hälsa utifrån intentionerna i Marmotkommissionen.
- I landstingens och regionernas ledningssystem är hälsofrämjande och förebyggande arbete integrerat.



Stärk den kommunala planeringen

Den kommunala självstyrelsen är en grundläggande del av det svenska demokratiska systemet. Kommunernas rätt att planera för en god livsmiljö för kvinnors, mäns och barns lokala behov behöver förstärkas.

Det är angeläget att kommunerna även fortsättningsvis behåller rätten att planera och att den samverkan som sker med staten har klara spelregler där det kommunala planmonopolet accepteras.

Det kommunala planmonopolet naggas i kanten av annan planering som kommunen har begränsade möjligheter att styra, till exempel olika statliga riksintressen, buller- och luftkrav och planering av infrastruktur. Det är angeläget att kommunerna även fortsättningsvis behåller rätten att planera och att den samverkan som sker med staten har klara spelregler där det kommunala planmonopolet accepteras. Det är också viktigt att klargöra och utveckla samordningen/kopplingen mellan den kommunala och regionala utvecklingsplaneringen. Plan- och bygglagen ställer krav på att staten ska göra en samlad bedömning av de statliga intressena som kommunerna kan använda i sin planering. Nu måste den samlade bedömningen genomföras. Från den första maj 2011 ställs även krav på hur långa handläggningstider kommunerna får ha. Lagen ställer inte motsvarande krav på länsstyrelsernas handläggningstider. Länsstyrelserna har ofta långa handläggningstider vilket medför att överklagade planer inte kan slutföras inom rimlig tid.

Kongressens inriktningsmål 2007-2011

- SKL ska verka för att medlemmarnas ska ha bästa möjliga förutsättningar att kunna erbjuda en god, gemensamt finansierad, välfärd och en trygg, attraktiv och hållbar livsmiljö.

Indikatorer 2011

- Dialogen mellan kommunerna och staten om de statliga riksintressena är förbättrad och kommunerna har en stärkt ställning att bedöma hur dessa riksintressen kan hanteras i den fysiska planeringen.
- Staten har försett kommunerna med verktyg och mandat att enligt plan- och bygglagen göra avvägningar mellan olika målkonflikter för att bygga hållbara städer, till exempel för att kunna bygga i klimatsmarta lägen och göra avvägningar mot andra aspekter som buller och luftkvalitet.
- Principöverenskommelse har träffats med staten om länsstyrelsernas samordning och prioritering av olika planeringsunderlag som kommunerna behöver, i synnerhet klimatrelevanta underlag från Statens meteorologiska och hydrologiska institut, Sveriges geologiska undersökning, Statens geotekniska institut och vattenmyndigheterna.
- De oacceptabelt långa ledtiderna vid överklaganden av detaljplaner har kortats och länsstyrelserna garanterar kommunerna handläggningstider som motsvarar nya plan- och bygglagens krav på kommunerna.



Ansvar och samspel mellan ledande politiker och tjänstemän

En fungerande ansvarsfördelning och ett bra samspel mellan ledande politiker och tjänstemän är en framgångsfaktor i kommuner och landsting. En otydlig ansvarsfördelning, oklara förväntningar och en svag uppföljning kan leda till en dålig styrning.

En väl fungerande styrning och ledning handlar om mycket mer än lagar och regler.



Kommuner och landsting har de senaste tjugo åren utvecklat sina styrformer för att möta tidens krav. Det rättsliga ramverket – kommunallagen – har däremot inte följt med i den utvecklingen. Kommunallagen behöver därför reformeras för att ge den politiska ledningen och chefstjänstemännen ett bättre stöd bland annat när det gäller fördelningen av ansvar och befogenheter.

Samtidigt behöver vi även i andra former stödja arbetet med att utveckla samspelet mellan den politiska och den administrativa nivån. En väl fungerande styrning och ledning handlar om mycket mer än lagar och regler. Det är därför mycket viktigt att det kommande utvecklingsarbetet har sin utgångspunkt i praktisk erfarenhet och syftar till att skapa utrymme för olika tillämpningar.

Kongressens inriktningsmål 2007-2011

- SKL ska verka för att utveckla styrsystem som fokuserar intresset mot resultat.
- SKL ska medverka till en utveckling av det politiska ledarskapet.

Indikatorer 2011

- En inventering av rättsliga frågor finns utarbetad som utgångspunkt för ett framtida reformarbete av kommunallagen i den del som rör politikernas respektive tjänstemäns ansvar och befogenheter.
- En sammanställning av framgångsfaktorer och goda exempel som underlag för en diskussion om rollfördelning föreligger vid 2011 års utgång.



Kvalitetssäkrad välfärd

En allt större del av den kommunala produktionen utförs idag av alternativa leverantörer – på kontrakt eller via valfrihetsmodeller. Under de senaste åren har flera stora reformer genomförts vilket gör att det finns anledning att förvänta att en än större del av den kommunala servicen framöver kommer att förmedlas via andra än den egna organisationen.

Utvecklingen ställer delvis nya krav på kommuner och landsting för att kunna garantera att medborgarna får den service som politiskt beslutats. Grundläggande är att kraven på uppdragsbeskrivningar ökar. Bland annat måste förfrågningsunderlagen utvecklas så att tydliga krav på leverantörer och verksamhet utformas. Men även uppföljningen blir allt viktigare. Strategier för dialog och kontroll behöver utvecklas liksom kraftfullare och effektivare verktyg. Det är också viktigt att, i den mån det är möjligt, beakta ett jämställdhetsperspektiv vid formuleringen av förfrågningsunderlag och kontrakt och när rutiner för uppföljning tas fram.

De organisationer som levererar servicen kan förväntas ha åtminstone delvis andra målfunktioner än kommuner och landsting. I media lyfts också gärna exempel fram där enskilda företag gör stora ekonomiska vinster och där olika former av oegentligheter bland producenter uppdragas. Det är viktigt att kommuner och landsting kan upptäcka och beivra icke önskvärda beteenden. Detta är en legitimitetsfråga och en ekonomisk fråga men också en fråga om konkurrensneutralitet. Effektiva och enkla metoder för kontroll måste därför utvecklas.

Syftet är att tillsammans med medlemmarna utveckla enkla metoder och instrument för kravställande, uppföljning och kontroll.

Tjänstemännen har uppdraget att genomföra den politiska viljan och att utveckla metoder, system och rutiner som svarar mot det politiska uppdraget och att kvalitetssäkra välfärden. Den här prioriterade frågan ska ge svar på hur detta kan genomföras. Syftet är att tillsammans med medlemmarna utveckla enkla metoder och instrument för kravställande, uppföljning och kontroll. De instrument vi har behöver utvecklas och helst utan att transaktionskostnaderna ökar.

Kongressens inriktningsmål 2007-2011

- SKL ska verka för att stödja medlemmarnas arbete för att skapa nya former för medborgarnas delaktighet, valmöjligheter och integrera dialogen med medborgarna i styrprocess och verksamhetsutveckling.
- SKL ska stödja medlemmarna i arbetet med att utveckla nya samverkans- och uppdragsformer med en mångfald av utförare utan att ge avkall på helhetsansvaret för beslut, uppföljning, kontroll och granskning.

Indikatorer 2011

- Metoder och instrument för uppföljning och kontroll som utvecklats utifrån de krav som ställs i förfrågningsunderlag och tillståndsgivning finns tillgängliga för medlemmarna.
- Kommuner och landsting har i slutet av 2011 tillgång till system och rutiner för att förebygga fusk och oegentligheter.
- Tillsammans med Skatteverket tillhandahåller SKL ett material om vilka uppgifter som kan hämtas från Skatteverket och hur dessa kan användas i kommuners och landstings kontrollarbete.



Fler jobb och livskraftiga företag

Att både kvinnor och män har arbete i livskraftiga företag är en förutsättning för att skapa resurser till välfärden. Kommuner, landsting och regioner kan bidra till förutsättningarna för tillväxt i näringslivet.

Viktiga frågor är kompetensförsörjning, strukturfondernas framtid, att stärka det lokala företagsklimatet och en utvecklad offentlig innovationsupphandling.

Tillgång på kompetent arbetskraft har under många år varit ett problem för alla arbetsgivare. Kommuner och regioner behöver arbeta aktivt med kompetensförsörjningsfrågor och utveckla nya metoder för att matcha arbetskraftsutbudet till behoven.

Strukturfonderna utgör viktiga förutsättningar för kommuner, landsting och regioner att bedriva utvecklingsarbete. Ett effektivt genomförande av EU:s tillväxtstrategi Europa 2020 är också avhängigt en fortsatt stark sammanhållningspolitik där lokal och regional nivå deltar fullt ut. Under 2011 lägger Europeiska Kommissionen förslag till ny långtidsbudget och förhandlingarna om den framtida sammanhållningspolitiken inleds. SKL kommer att arbeta för en fortsatt stark europeisk utvecklings- och sysselsättningspolitik där samtliga svenska regioner tillåts delta. SKL ska verka för lokalt och regionalt inflytande över såväl det nationella reformprogrammet som genomförandet av regionalpolitiken i Sverige, där insatser och prioriteringar i program överensstämmer med regionala utvecklingsbehov.

Att följa upp och mäta företagsklimatet är ett betydelsefullt verktyg i kommunernas arbete med att förbättra företagsklimatet. 2011 genomför SKL en serviceundersökning där 40 000 företag tillfrågas. Genom jämförbara mått får kommunerna kunskap om var förbättringar bör ske. I ut-

bildningen Förenkla – helt enkelt, ger SKL kommunerna möjlighet att ta del av verktyg som leder till förbättringar i kontakter med företagen.

Med hjälp av innovationsfrämjande upphandlingar kan lösningar på definierade problem utvecklas tillsammans med näringslivet. Därmed utvecklas medlemmarnas verksamheter samtidigt som det ger näringslivet möjligheter att skapa nya tjänster och produkter som kan spridas till en större marknad.

Kongressens inriktningsmål 2007–2011

- ✦ SKL ska verka för att medlemmarna får ett utvecklat ansvar – och goda förutsättningar – för arbetet med hållbar tillväxt på regional och lokal nivå.
- ✦ SKL ska verka för en regional utveckling med entreprenörskap och goda förutsättningar för företagande.



Indikatorer 2011

- ✦ Visa framgångsexempel från medlemmar som arbetat aktivt med kompetensförsörjning. SKL erbjuder nätverk för kunskapsutbyte.
- ✦ Sammanhållningspolitikens betydelse för det lokala och regionala tillväxtarbetet liksom argument för ett långsiktigt svenskt deltagande har tydliggjorts för riksdag, regering samt Europaparlamentet.
- ✦ Ett lokalt och regionalt inflytande över genomförandet av den europeiska regionalpolitiken i Sverige, liksom programprioriteringar som överensstämmer med det regionala utvecklingsbehovet har säkerställts.
- ✦ I slutet av år 2011 föreligger kunskap om hur nöjda företagen enligt NKI-undersökningen "Insikt" är med den kommunala myndighetsutövningen. Utbildningen Förenkla – helt enkelt har i sin första fas nått ut till minst 2 000 kommunanställda.
- ✦ En nationell stödstruktur för innovationsupphandling etableras. Kommuner och landsting har god kännedom om hur man kan få stöd i att utveckla innovationsfrämjande upphandling.

Patientsäker vård

Brister i patientsäkerhet och överbeläggningar, och därmed krav på fler vårdplatser, har varit en het fråga under 2010 och kan förväntas bli så också under 2011.

Under de senaste åren har landstingen tillsammans med SKL satsat på att öka patientsäkerheten i vården, inte minst att minska de vårdrelaterade infektionerna. Inför 2011 har satsningen vidgats genom en överenskommelse med staten om en prestationsbaserad satsning på ökad patientsäkerhet. Satsningen handlar om att stödja implementeringen av den nya patientsäkerhetsreformen, att med patienten i centrum stärka och intensifiera patientsäkerhetsarbetet i vården.

Överbeläggningar kan innebära risker för patientsäkerheten och även vara ett arbetsmiljöproblem. Samtidigt finns ingen fastställd definition av vad en överbeläggning är och därför inte heller enhetliga mätningar kring förekomsten av olika slags överbeläggningar. Inte heller finns systematisk kunskap kring hur överbeläggningar påverkar patientsäkerheten.

Under de senaste decennierna har det funnits en stark internationell medicinskteknologisk utveckling som inneburit att behovet av slutenvård vid sjukhus minskat och därmed antalet vårdplatser. Världen över har denna övergång från slutna vårdformer till mer öppen vård, vid och utanför sjukhusen, bidragit till allt bättre medicinska resultat och en effektivisering av vården. Sverige ligger långt fram i denna modernisering av vården. Vårdplatser vid sjukhus är en kritisk resurs och det är viktigt att problemet med överbeläggningar åtgärdas på ett patientsäkert och kostnadseffektivt sätt. Behovet av vårdplatser är exempelvis starkt beroende av väl fungerande vårdprocesser inom sjukhusen och av samverkan med primärvården och med kommunernas vård och omsorg.

Vårdplatser vid sjukhus är en kritisk resurs och det är viktigt att problemet med överbeläggningar åtgärdas på ett patientsäkert och kostnadseffektivt sätt.

SKL ska, tillsammans med landstingen och Socialstyrelsen, utveckla ett enhetligt system för att kontinuerligt och nationellt kunna följa överbeläggningarna vid sjukhus och så småningom publicera jämförande data. Till detta behöver SKL engagera sig i att ta fram lösningar och goda exempel på hur överbeläggningar kan minimeras och, när de förekommer, att de sker på ett patientsäkert sätt. Inte minst behöver kommuner och landsting samverka regionalt/lokalt för att hitta lösningar kring omhändertagandet av de mest sjuka äldre.

Kongressens inriktningsmål 2007–2011

- SKL ska stödja medlemmarna i arbetet med att förbättra patientsäkerheten inom vård och omsorg.

Indikatorer 2011

- Merparten av landstingen får full del av den prestationsbaserade ersättningen för patientsäkerhet för 2011.
- Vid 2011 års utgång finns en modell för att kontinuerligt följa beläggningen vid sjukhusen.



Bättre infrastruktur och ökat kollektiv- trafikresande

En väl utbyggd och fungerande transportinfrastruktur är avgörande för regional utveckling och tillväxt. Till detta kommer kollektivtrafiken som en viktig del för att utveckla det hållbara resandet både inom och mellan regionerna.

En av de största utmaningarna på området är att skapa en effektiv och tydlig planeringsprocess för transportinfrastrukturen där kollektivtrafiken ges en mer framskjuten roll.

En av de största utmaningarna på området är att skapa en effektiv och tydlig planeringsprocess för transportinfrastrukturen där kollektivtrafiken ges en mer framskjuten roll.

En ökad regionalisering kräver att planeringssystemet ger ett större utrymme för regionala prioriteringar. Det förutsätter att regionerna förfogar över en större andel av de nationella resurserna. Planeringssystemet behöver en stark koppling till den lokala och regionala fysiska planeringen och trovärdig finansiering från staten. Nya finansieringslösningar måste utvecklas. Regeringen har tillsatt en utredning med uppdrag att föreslå processer och riktlinjer för medfinansiering av transportinfrastruktur samt analysera förslag till nytt planeringssystem.

Den nya kollektivtrafiklagen träder ikraft den 1 januari 2012. Lagen innebär bland annat att nya regionala kollektivtrafikmyndigheter bildas med ansvar för kollektivtrafikens långsiktiga utveckling. SKL arbetar för att ta fram ett brett kunskapsunderlag och utbilda medlemmarna inför genomförandet av den nya kollektivtrafiklagen.

För att på sikt skapa ytterligare förutsättningar för en effektiv och attraktiv kollektivtrafik och för att den ska bidra till den regionala utvecklingen måste kollektivtrafiken komma in i ett tidigt skede av planeringsprocessen. Betal- och informationssystemen är exempel på e-tjänster som måste vara lätta att förstå och använda för att underlätta det gränslösa resandet. Flera – idag olika – lagstiftningar för persontransporter försvårar en effektiv planering och resursanvändning och hindrar kommuners, landstings och regioners strävan att åstadkomma en god tillgänglighet för alla medborgare.

Kongressens inriktningsmål 2007-2011

- SKL ska verka för ökade statliga anslag till Banverket och Vägverket med inriktning att verken ska åtgärda det eftersatta underhållet i transportinfrastrukturen.
- SKL ska verka för att medlemmarna får ett utvecklat ansvar – och goda förutsättningar – för arbetet med hållbar tillväxt på regional och lokal nivå.
- SKL ska verka för en utbyggd kollektivtrafik.

Indikatorer 2011

- Utredningsförslaget angående medfinansiering och nytt ekonomiskt planeringssystem tillmötesgår SKL:s ställningstaganden.
- En utredning är initierad av regeringen med syfte att presentera förslag till en samlad kollektivtrafiklagstiftning som ersätter de olika lagarna för persontransporter.
- De ansvariga kollektivtrafikmyndigheterna har enats om gemensamma definitioner och begrepp som krävs för att utveckla ett nationellt betal- och informationssystem.



Ett mer klimatsmart samhälle

Klimatfrågan kan inte lösas enbart genom globala avtal. Kommuner, landsting och regioner i Sverige har stora möjligheter att bidra till energieffektivisering och minskade utsläpp av växthusgaser.

Sverige har stor kunskap om att planera och bygga klimatsmarta samhällen i samspel med den tekniska utvecklingen. Kommunerna kan bidra till ett klimatsmart samhälle genom att utveckla bruket av fjärrvärme och fjärrkyla och genom att stimulera till differentierad energianvändning. Kommunerna kan också bidra till att öka användningen av elfordon. Kommunerna behöver stöd för att utveckla upphandling med klimatkrav och för att kunna utveckla klimatsmarta transportsystem.

Allt fler kommuner ställer krav på energiprestanda i nya byggnader när kommunen anvisar mark och medverkar till frivilliga överenskommelser på privat mark. Genom information och utbildning bland medborgarna tillsammans med insatser i skolan finns stora möjligheter att utveckla ett klimatsmart samhälle. En del kommuner har utvecklat egna metoder för detta, men flera efterlyser stöd.

Idag genomförs bara cirka 30 % av de lönsamma åtgärderna för energieffektivisering i kommuners, landstings och regioners verksamhetslokaler. Energieffektivisering skulle kunna minska driftkostnaderna med 5 miljarder om året. Miljonprogramsområdena står inför behov av renovering och då måste energismarta lösningar väljas. Stöd behövs för att hitta potentialer till energieffektiviseringar som är lönsamma. Staten måste

Energieffektivisering skulle kunna minska driftkostnaderna med 5 miljarder om året.



stödja kommunerna i arbetet med energieffektivisering och mötesplatser behövs för att sprida goda exempel.

De globala koldioxidutsläppen skulle minska avsevärt om Sverige fick större möjlighet att sprida sitt kunnande om klimatsmart samhällsbyggande.

Förmågan att hantera problemet måste stärkas genom att underifrån bygga klimatsmarta samhällslösningar i samspel med den tekniska utvecklingen.

Kongressens inriktningsmål 2007-2011


- ▶ SKL ska verka för att medlemmarna ska ha bästa möjliga förutsättningar att kunna erbjuda en god, gemensamt finansierad, välfärd och en trygg, attraktiv och hållbar livsmiljö.

Indikatorer 2011

- ▶ Metoder och goda exempel för att ställa energikrav på ny bebyggelse finns tillgängliga för medlemmarna liksom mötesplatser för erfarenhetsutbyte.
- ▶ Medlemmarna har fått stöd för att genomföra lönsamma energieffektiviseringar i egna lokaler.
- ▶ En handbok om hållbar stadsutveckling och svenska kommuners arbete för minskning av koldioxidutsläpp är spridd för tillämpning internationellt.







*”Under år 2011 fortsätter
förbättringsarbetet för
att tydliggöra förbundets
service och rådgivning till
medlemmarna.”*

Service och rådgivning till medlemmarna

Vid sidan av de prioriterade frågor som styrelse och VD särskilt ska följa under året bedriver förbundet en omfattande basverksamhet inom service och rådgivning. Detta uppdrag har stor betydelse för medlemmarna.

SKL:s löpande medlemskontakter gör att förbundet kontinuerligt kan förbättra och anpassa verksamheten efter medlemmarnas behov. Under 2010 påbörjades dessutom arbetet med att tydliggöra för medlemmarna vad SKL erbjuder i form av service och rådgivning. Genom att ta fram fastlagda servicenivåer för service och rådgivning blir det tydligare för medlemmarna vad de kan förvänta sig av förbundet.

SKL:s service och rådgivning innefattar i huvudsak följande tjänster:

- Informera medlemmarna om händelser och utveckling som påverkar dem.
- Erbjuder medlemmarna kurser och utbildningar.
- Tillhandahåller rådgivning till medlemmarna.
- Vara en nationell mötesplats för medlemmarna.

Under år 2011 fortsätter förbättringsarbetet för att tydliggöra förbundets service och rådgivning till medlemmarna. Utifrån de servicenivåer som fastlagts under 2010 ska förbundet arbeta vidare för att tillvarata medlemmarnas intressen ännu bättre.


Sedan år 2005 genomförs återkommande mätningar om hur medlemmarna uppfattar förbundets verksamhet. Mätningarna visar bland annat

att förbundets service och rådgivning generellt sett är mycket uppskattad. Detta bekräftas även av den medlemsundersökning som genomfördes år 2010. Utöver de verksamhetsfrågor som behandlas i denna verksamhetsplan blir en särskilt viktig uppgift för 2011 att tillhandahålla kurser för nya förtroendevalda.

Indikator 2011

- ▶ Medlemmarna vet vad de kan förvänta sig av SKL i form av service och rådgivning.

Mätningarna visar bland annat att förbundets service och rådgivning generellt sett är mycket uppskattad.

A photograph of a child in a patterned dress standing in a forest. The ground is covered with fallen leaves and pine needles. The child is on the right side of the frame, looking down. The background is a blurred forest scene with trees and sunlight filtering through the leaves.

Förbundsavgiften har legat fast sedan det gemensamma kansliet bildades 2005. Tack vare sin starka ekonomiska ställning, genom effektiviseringar i och med sammanslagningen och interna besparingar har SKL klarat de minskade intäkterna.



Budget 2011

TABELL 1. Tabellen nedan beskriver förbundets intäkter och kostnader.

	Budget 2011	Budget 2010	Differens 2011/2010
INTÄKTER (mkr)			
Förbundsavgifter	425	425	0
Sålda tjänster ¹⁾	95	128	-33
Externfinansierade projekt	545	673	-128
Finansförvaltning (inkl utdelningar)	35	54	-19
Pensionsstiftelsen - gottgörelse	35	35	0
Summa intäkter	1 135	1 315	-180
KOSTNADER (mkr)			
Politisk organisation	43	35	8
Kansliet (avdelningar och projekt)	415	457	-42
Externfinansierade projekt	545	673	-128
Lokaler och internservice	69	69	0
Bidrag	10	11	-1
Pensioner	40	54	-14
Oförutsedda frågor och övrigt	13	16	-3
Summa kostnader	1 135	1 315	-180
RESULTAT efter finansiella poster	0	0	0

¹⁾ Består av intäkter från kurs- och konferensverksamhet och skrifter samt koncerninterna intäkter.

Intäkter

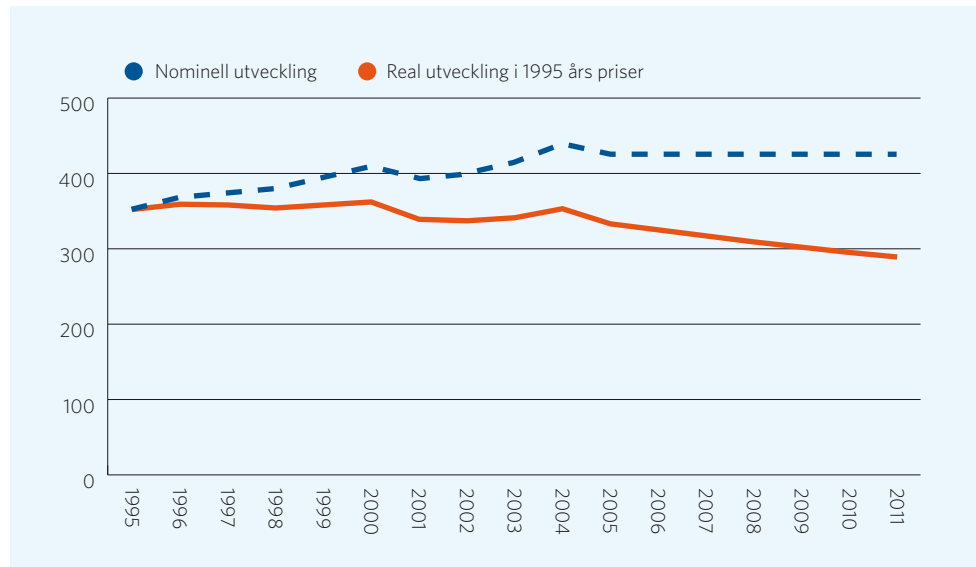
De budgeterade intäkterna uppgår till 1 135 miljoner kronor år 2011. Nästan hälften av intäkterna, cirka 500 miljoner kronor, fördelas direkt vidare till medlemmar och stannar alltså inte inom SKL:s verksamhet. Det handlar till exempel om Center för e-hälsa i samverkan vars verksamhet finansieras helt vid sidan om förbundsavgiften direkt av landsting och regioner. Intäkterna från förbundsavgiften är sammantaget nominellt oförändrat och uppgår år 2011 till 425 miljoner kronor. Förbundsavgiften finansierar drygt 72 procent av förbundets kostnader exklusive externfinansierade projekt.

Förbundsavgiftens utveckling 1995–2011

Som framgår av diagrammet nedan har förbundsavgiften varit oförändrad 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 2011 hanteras detta framförallt 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 2011 vara cirka 490 miljoner kronor, det vill säga 65 miljoner kronor högre.

Förbundsavgiftens utveckling för SKL (inklusive SK och Lf) åren 1995–2011, miljoner kronor framgår av nedan diagram.



Intäkter - sålda tjänster och externfinansierade projekt

Intäkter från kurser, konferenser och konsultuppdrag bedöms minska jämfört med budget 2010. Detta beror huvudsakligen på att flera av SKL:s större konferenser genomförs vartannat år och alltså inte under 2011. Konferenserna är självfinansierade vilket innebär att motsvarande minskning finns på kostnadssidan. Intäkter från externfinansierade uppdrag bedöms också minska avsevärt jämfört med budget år 2010. Huvudförklaringen till detta är att projektet Hållbar jämställdhet minskar i omfattning under 2011. Huvuddelen av intäkterna för externfinansierade projekt i budget 2011 - 500 miljoner kronor - fördelas vidare ut till medlemmarna.

Intäkter – finansförvaltning

Styrelsen beslutade 2009 om en utdelning av 1 miljard kronor till medlemmarna som utbetalades under andra kvartalet 2010. Denna utdelning har under 2010 resulterat i minskad avkastning på de finansiella placeringarna i SKL Kapitalförvaltning AB, och kommer även att göra så under 2011.

Kostnader

På kostnadssidan märks bland annat kostnadsbesparingar i kansliorganisationen. Sammantaget uppgår dessa besparingar till närmare 10 miljoner kronor för 2011 efter hänsyn taget till minskade intäkter för sålda tjänster. Omfattningen för externfinansierade projekt beräknas minska med cirka 20 procent jämfört med budget 2010. De externfinansierade projekten är fullt ut finansierade via intäkter och belastar alltså inte förbundsavgiften. Sparbetinget för kansliorganisationen som inleddes under 2009 får fullt genomslag under år 2011. Total besparingsplan för åren 2009–2011 uppgår till cirka 60 miljoner kronor. Pensionskostnaderna minskar jämfört med budget 2010 delvis till följd av ett antal överenskommelser om särskild avtalspension under 2009 och 2010.

Uppföljning och utvärdering

Kongressens uppdrag till styrelsen i form av de fyraåriga inriktningsmålen samt övriga uppdrag följs upp årsvis av styrelse och VD – med en fördjupning i halvtid. En slutlig avrapportering om samtliga inriktningsmål och övriga uppdrag görs till 2011 års ordinarie kongress.

Styrelsens och VD:s löpande uppföljning i övrigt sker tertialvis. Särskilda tertialrapporter 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.

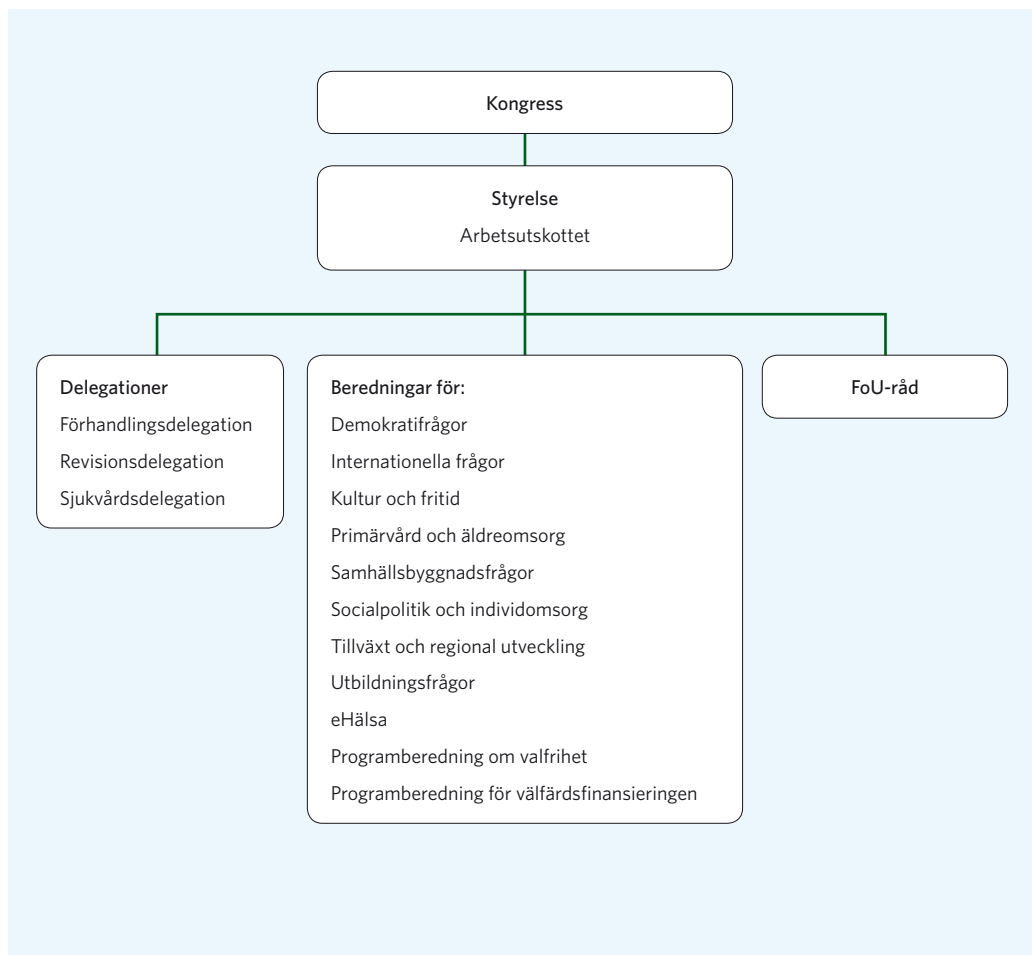
Övrig verksamhet som bedrivs inom kansliet planeras och följs upp inom respektive avdelning.

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 2007–2011.



Kongressen är förbundets högsta beslutande organ. Medlemmarna utövar sin beslutanderätt vid kongressen.

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

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 eHälsa bereder eHälsofrågor. I uppdraget ingår att förlöpande följa utvecklingen och användningen av eHälsotjänster i vård- och omsorgsverksamheten och bevaka att dessa ger avsedd service. Beredningen ska också medverka till en effektiv beslutsprocess i sådana eHälsofrågor som kräver politiska beslut på nationell nivå.

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 samhällsbyggnadsfrågor bereder frågor om hållbar utveckling. I uppdraget ingår bland annat klimat och energi, planering och byggnad, 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, högskolefrågor samt besöksnäring och turism ingår också, liksom infrastruktur och transportpolitik.

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

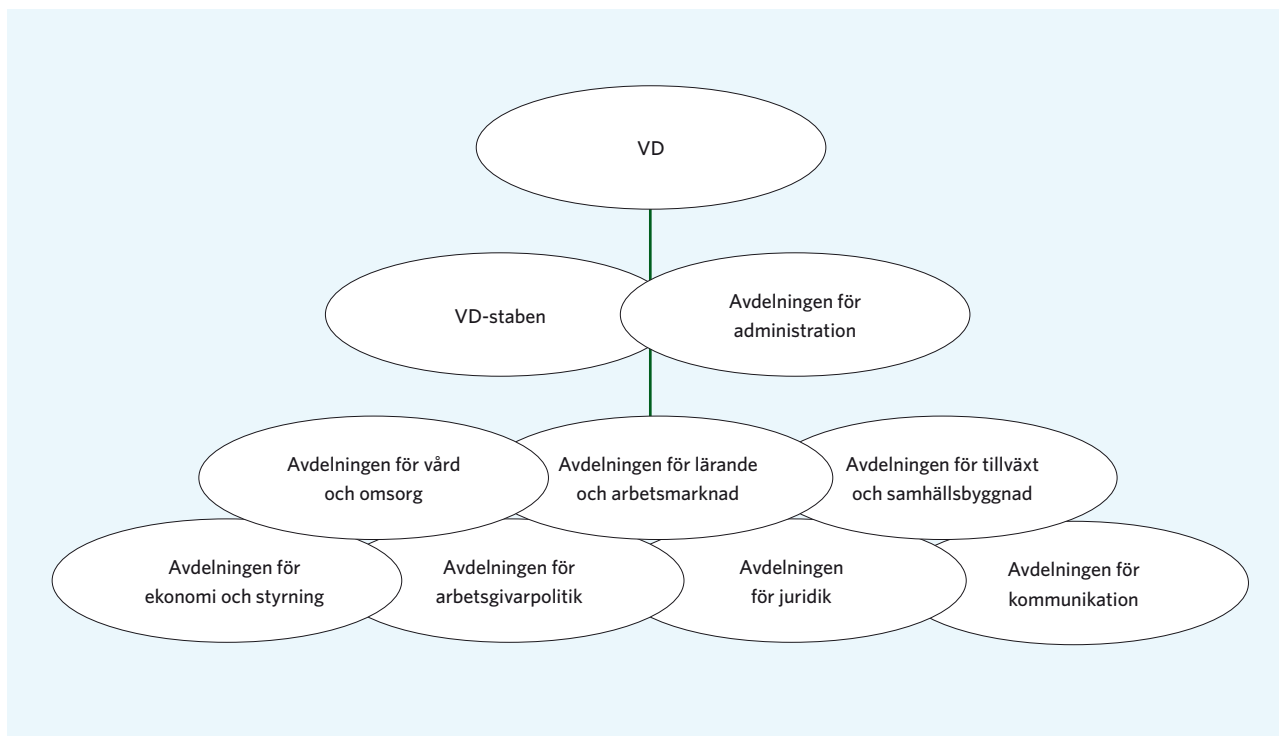
Programberedningen om valfrihet ska bland annat stödja medlemmarnas arbete med att skapa nya former för medborgarnas valfrihet och beakta kopplingen till närliggande frågor som konkurrens och medborgarnas delaktighet. Beredningen bereder också ärenden på valfrihetsområdet.

Programberedningen för välfärdsfinansieringen ska bland annat studera hur framtidens finansiering bör se ut för att värna den kommunala självstyrelsen. Ett viktigt syfte är att skapa förståelse och debatt kring de resursanspråk som demografi och förväntade kvalitetsförbättringar kommer att kräva.

FoU-rådet arbetar med frågor som knyter an till nationell och europeisk forsknings- och innovationspolitik. I detta ingår kontakter med andra forskningsorgan etcetera.

Kansliorganisation

Förbundets kansli leds av VD. Kansliorganisationen består av åtta avdelningar 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 skola och förskola.

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.

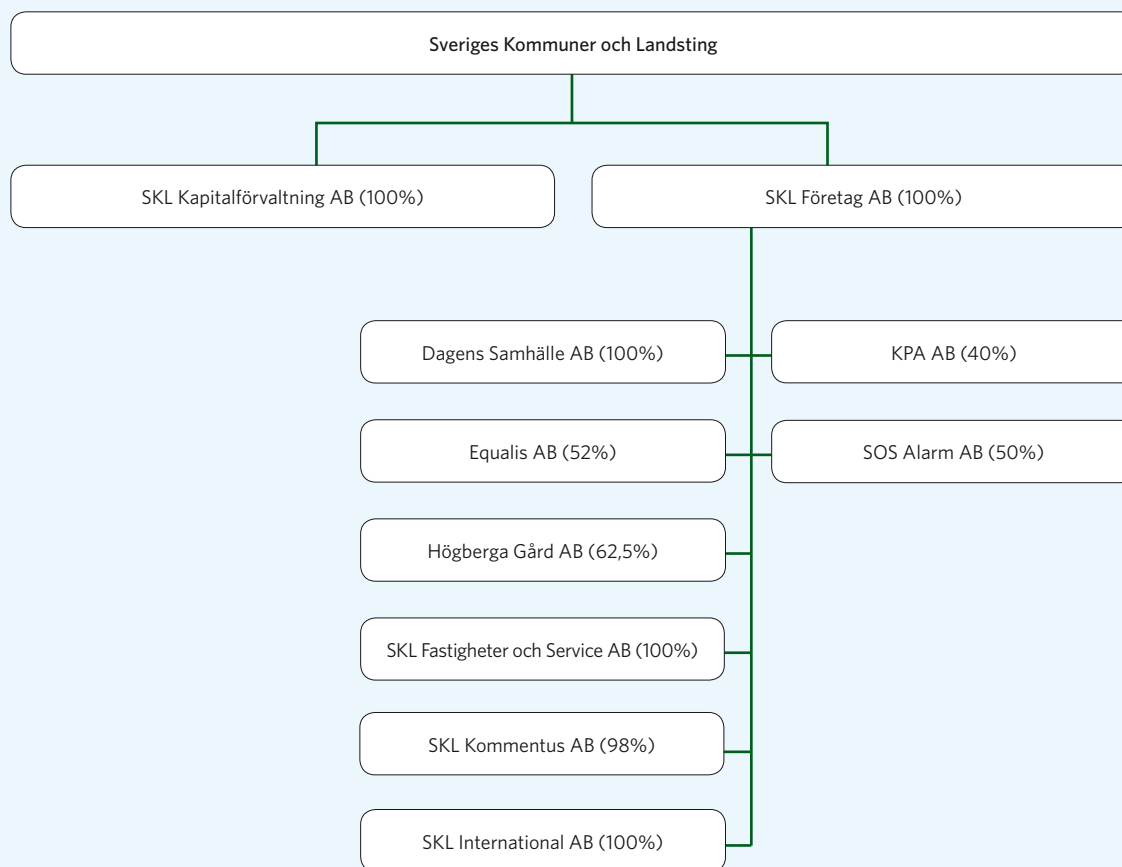
Avdelningen för kommunikation arbetar med information, kommunikation, opinionsbildning, media, förbundet som mötesplats och arena, medlemsdialog och omvärldsbevakning.

Avdelningen för administration arbetar med frågor om övergripande styrning, uppföljning och utvärdering samt med intern ekonomi, finans, personaladministration, IT, administrativt stöd till förbundets politiska ledning och förtroendevalda samt med internationella frågor.

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 Företagskoncernen. I figuren ovan anges ägarandelar inom parentes. SKL Företagskoncernens budgeterade omsättning år 2011 uppgår till 731 miljoner kronor. Koncernens budgeterade resultat efter finansiella poster för 2011 uppgår till cirka 38 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 Dagens Samhälle.

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 med dotterbolag bedriver verksamhet inom områdena Upphandling och Media. Media omfattar böcker, kollektivavtal, såväl traditionella som elektroniska blanketter och Infobank. Inom upphandlingsverksamheten finns bland annat följande upphandlingsområden; energi, transporter, IT, livsmedel med mera. Bolaget startade inköpscentral från och med januari 2011.

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

Kapitalbolaget har under senare år förvaltat ett kapital på över 2,5 miljarder kronor. Kapitalet har framförallt genererats genom försäljningar av företag inom SKL:s företagskoncern. Under andra kvartalet 2010 delades 1,0 miljarder kronor ut till förbundets medlemmar.

Av nuvarande kapital är cirka 0,8 miljarder kronor inlånat från förbundet och övriga dotterbolag eftersom kapitalbolaget även fungerar som internbank för SKL-koncernen. Kapitalet placeras huvudsakligen i räntebärande instrument i enlighet med förbundets placeringspolicy. 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 2007–2011. 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

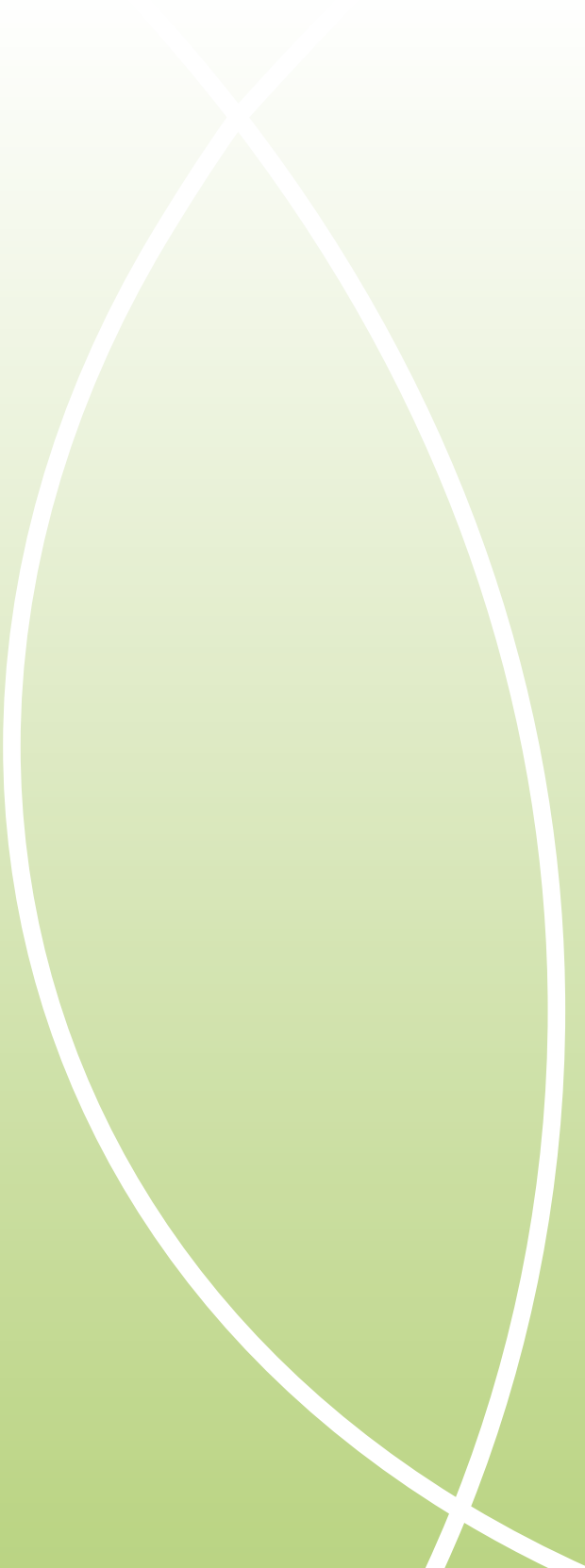
Med perspektiv anger vi viktiga aspekter som ska genomsyra vår verksamhet såväl för de prioriterade frågorna som för annan verksamhet inom vår organisation och ska svara på frågan *Vilka perspektiv ska genomsyra vår verksamhet?*

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, SKL
Tfn: 08-452 79 34
E-post: louise.fernstedt@skl.se

© Sveriges Kommuner och Landsting, 2011
ISBN: 978-91-7164-638-5
Omslagsfoto: Elisabeth Ohlson Wallin
Övriga foton: Thomas Carlgren, Joakim Bergström, 75906, Elisabeth Ohlson Wallin, Matton, Pia Nordlander, Monkey Business Images, Casper Hedberg, SuperStock, Thomas Henrikson
Produktion: ETC Kommunikation
Tryck: Modintryckoffset 2011

SKL är en arbetsgivarorganisation för kommuner och landsting. Vi driver våra medlemmars intressen och erbjuder dem stöd och service. Vi väcker frågor, agerar kraftfullt och bildar opinion.

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

Det är en fråga om demokrati.

Beställ eller ladda ner på www.skl.se/publikationer eller på telefon 020-31 32 30.

ISBN 978-91-7164-638-5