

Verksamhets- plan 2024

Styrelsen för Sveriges Kommuner och Regioner
Beslutad av styrelsen 26 januari 2024



Världens mest innovativa och omtänksamma välfärd

Vår nya vision är både ambitiös och nödvändig i en tid av stora samhällsförändringar med allvarliga hot mot både klimat och demokrati.

I välfärden genomförs miljontals möten varje dag. 1,2 miljoner medarbetare möter många av Sveriges 10,5 miljoner invånare i landets 290 kommuner och 21 regioner. Världens mest innovativa och omtänksamma välfärd ska ge invånarna de allra bästa förutsättningarna för hälsa, utveckling och självständighet utifrån egna val.

Världens mest innovativa och omtänksamma välfärd skapar vi inte själva. Vi gör det tillsammans med kommuner och regioner, staten, näringsliv, högskolor, universitet, civilsamhälle och fackliga organisationer. Det är tillsammans

som vi finner lösningar för välfärdens kompetensförsörjning, hittar effektiva arbetsätt med hjälp av välfärdsteknik och digitalisering, samt skapar långsiktiga ekonomiska planeringsförutsättningar.

Vi utvecklar modet att våga, viljan att testa, kompetensen att göra och förmågan att sprida lösningar och goda exempel. För att nå visionen behöver vi ha medlemmarnas fokus, gå från snack till verkstad och göra sådant vi aldrig gjort.

Den här årliga verksamhetsplanen är ett stöd i arbetet för att nå visionen om världens mest innovativa och omtänksamma välfärd. Verksamhetsplanen är också ett verktyg för styrelsens styrning och uppföljning.

Strategiska uppdrag

De tre strategiska uppdragen beskriver övergripande frågor som SKR tillsammans med medlemmarna särskilt ska fokusera på under mandatperioden.

Uppdragen spänner över samtliga välfärdsområden och utgör viktiga förutsättningar för att nå målbilderna.



Säkra välfärdens kompetensförsörjning

Strategiska uppdrag 2027:

- Bidra till ökad attraktivitet för välfärdens jobb och arbetsgivare.
- Bidra till att den befintliga arbetskraftens hela kapacitet och kompetens tas tillvara.
- Stödja gemensamma initiativ för förändrade och mer effektiva arbetssätt, innovation och nya tekniska lösningar.
- Arbeta för att utbildningssystemet bättre möter verksamheternas behov.
- Verka för nya och fler vägar till utbildning.

Fokus 2024:

Bidra till att den befintliga arbetskraftens hela kapacitet och kompetens tas tillvara

För att säkra välfärdens kompetensförsörjning behöver vi jobba brett. Fler i arbete, fler som avslutar en gymnasieutbildning samt arbetskraftsinvandring i välfärdens bristyrken är viktiga områden. Nyckelfrågan under 2024 är att ta tillvara befintlig arbetskrafts hela kapacitet och kompetens för att säkra välfärdens kompetensförsörjning. SKR bidrar framförallt genom en action plan med ett samlat stöd för att bättre ta vara på befintliga medarbetares kapacitet och kompetens.

Välfärdsutveckling genom digitalisering

Strategiska uppdrag 2027:

- Ta tydligare ledarskap för välfärdens digitalisering och aktivt driva och medverka till en, ur invånarperspektivet, mer digitalt sammanhållen offentlig sektor.
- Samla kommuner och regioner kring en gemensam strategisk agenda och utvecklingsplan som utgångspunkt för säkerställande av ett aktivt och effektivt arbete.
- Utveckla kapacitet och leveransförmåga i SKR och dess bolag för att tillsammans med medlemmarna skapa största möjliga nytta.
- Verka för att tillsammans med regeringen initiera en nationell omställning med tydlig riktning, ansvarsfördelning, konkret färd- och tidplan och långsiktiga förutsättningar för genomförande.

Fokus 2024:

Samla kommuner och regioner kring en gemensam strategisk agenda och utvecklingsplan som utgångspunkt för säkerställande av ett aktivt och effektivt arbete

Det kommunala handslaget för välfärdens digitalisering är en förutsättning för fortsatt handling. SKR bidrar framförallt genom att genomföra konkreta digitaliseringsinitiativ som är förankrade i kommuner och som stöttar medlemmarna med konkreta initiativ. Därtill ingår ett nära samarbete med staten, i syfte att stärka EN digital offentlig förvaltning. Fokusområden utses 2024.

Långsiktiga planeringsförutsättningar

Strategiska uppdrag 2027:

- Ta initiativ till, och aktivt verka för, ett mer ändamålsenligt samspel med staten.
- Verka för att generella statsbidrag värdesäkras med pris- och löneutveckling samt demografi.
- Arbeta för att minska antalet riktade statsbidrag och att en princip utvecklas för om eller när riktade statsbidrag kan användas.
- Bevaka och verka för minskad administrativ belastning för kommuner och regioner.
- Stödja kommuner och regioner med metoder och verktyg för att anpassa verksamheten till rådande ekonomisk situation, för att med kvalitet klara en långsiktigt hållbar samhällsutveckling.

Fokus 2024:

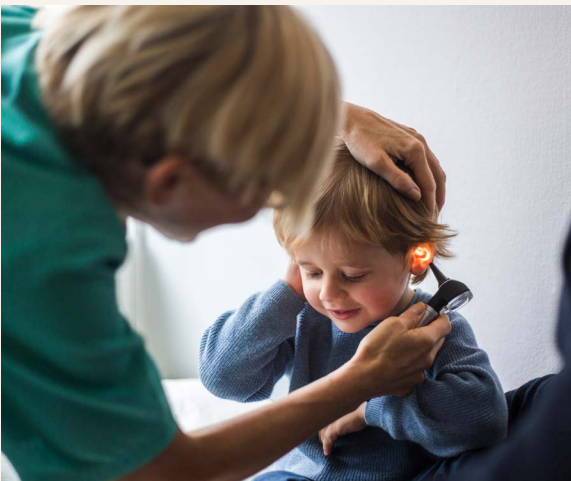
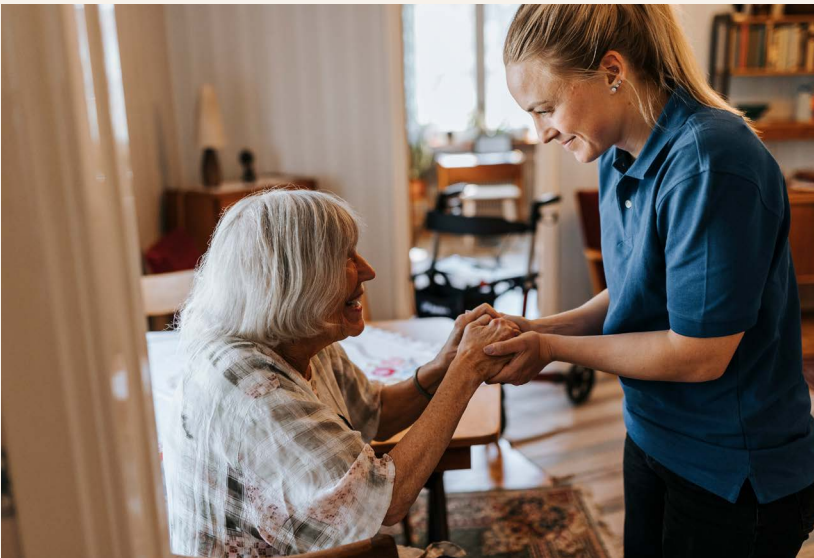
Verka för att generella statsbidrag värdesäkras med pris- och löneutveckling samt demografi

Stödja kommuner och regioner med metoder och verktyg för att anpassa verksamheten till rådande ekonomisk situation, för att med kvalitet klara en långsiktigt hållbar samhällsutveckling

Ekonomi är utmanande för medlemmarna. För att värna välfärden är det nödvändigt att utifrån tidigare beprövade erfarenheter hitta långsiktiga och hållbara prioriteringar som bibehåller en god välfärd över tid och parallellt jobba för en hållbar finansiering. SKR bidrar framförallt genom fakta och förslag på effektivitetshöjande åtgärder samt med metoder och verktyg som kan leda till en ekonomi i balans och en långsiktigt hållbar samhällsutveckling.

Målbilder

Med utgångspunkt i målbilder i inriktningen kommer styrelsen under 2024 lägga särskild vikt vid följande fokus.



Målbild 2027:

En god välfärd med lokalt anpassade lösningar som skapar tillit till demokratin och samhällsinstitutionerna

Fokus 2024:

Motverkan av välfärdsbrottslighet

Välfärdsbrottslighet är ett hot mot demokratin. SKR bidrar framförallt genom att stärka medlemmarnas förebyggande och åtgärdande arbete genom såväl kunskapsutveckling som konkreta metoder, men även genom samarbete med statliga aktörer.

Öka tilliten och tilltron för de demokratiska institutionerna

Förutsättningarna att politiskt styra en kommun och region samt det politiska landskapet har förändrats över tid. De demokratiska institutionerna utmanas inom Sverige och utomlands. Hat och hot riktas mot förtroendevalda och urholkar den representativa demokratin. Internationellt samarbete bidrar till lokal demokrati globalt och stärker den svenska självstyrelsen. SKR bidrar framförallt genom att öka kunskapen och medvetenheten, konkreta verktyg, bland annat genom upprättande en internationell strategi, för att underlätta för medlemmarna i syfte att upprätthålla tilliten och tilltron till det demokratiska systemet.

Målbild 2027:

Att värna den svenska modellen i förhållande till lagstiftningsförslag på nationell och EU-nivå

Fokus 2024:

Etablerat samarbete bland svenska arbetsmarknadsparter

Ett samarbete mellan de svenska arbetsmarknadsparterna i relationen med EU ger en mer framgångsrik hållning i syfte att värna om den svenska modellen. SKR bidrar framförallt genom att som arbetsgivarföreträdare för regioner och kommuner vara en aktiv part i arbetet.

Målbild 2027:

Samhällsekonomiskt ansvarsfulla kollektivavtal som underlättar utveck- ling i välfärdens verksamheter och ett hållbart arbetsliv

Fokus 2024:

Förhandling av avtal 2024

Under 2024 förhandlas samtliga kollektivavtal för region- och kommunsektorn. SKR förhandlar avtal i enlighet med av styrelsen beslutat Mål- och inriktningsdokument.

Målbild 2027:

En jämlik, tillgänglig och effektiv hälso- och sjukvård av god kvalitet som svarar mot invånarnas behov

Fokus 2024:

Ökat fokus på förbättrade medicinska resultat och ökad jämlikhet i hela landet

Genom personcentrerad hälso- och sjukvård kan kvalitet och jämlikhet i hälso- och sjukvård öka. Det handlar om att aktivt förbättra de medicinska resultaten. SKR bidrar framförallt genom att stödja regioner och kommuner att arbeta i enlighet med den långsiktiga utvecklingsplanen för Nationellt system för kunskapsstyrning hälso- och sjukvård samt att fortsatt utveckla samverkansformer och enhetliga budskap för satsningar.

Stärka arbetet med en tillgänglig och effektiv hälso- och sjukvård

Åtgärder för att främja tillgänglighet och digitalisering är av avgörande betydelse för att förbättra hälso- och sjukvården. Det handlar om att följa upp och sprida nya arbetssätt och fasa ut icke-värdeskapande processer i syfte att öka tillgängligheten för patienter och möjliggöra vård på distans. Dessutom kan digitalisering effektivisera processer och minska administrativa bördor för att frigöra resurser och tid för hälso- och sjukvårdens medarbetare. SKR bidrar framförallt genom handlingsplan för digitala vårdtjänster, framtagande och stödjande av regiongemensam digitaliseringsplan, och införandet enligt "Effektiv och behovsbaserad digital vård".

Målbild 2027:

En god, nära vård och omsorg och ett sektorsövergripande förebyggande arbete för en jämlik folkhälsa och god psykisk hälsa

Fokus 2024:

Accelerera omställningen till Nära vård

Genom en mer personcentrerad, sammanhållen, proaktiv och samskapad vård och omsorg används människors förmågor och vårdens och omsorgens resurser bättre. SKR bidrar framförallt genom att stödja medlemmarna i att utveckla nya sätt att leda, styra och följa upp hälso- och sjukvården på samt i breddinförandet av personcentrerade arbetsätt.

Hälsofrämjande och förebyggande arbete som gör skillnad

Kommuner och regioners arbete med att stärka frisk- och skyddsfaktorerna i befolkningen är nödvändiga för såväl folkhälsan, individen som samhällets utmaning med framtida kompetensförsörjning. SKR bidrar framförallt genom att ge stöd och kunskap som möjliggör större genomslag av framgångsrikt arbete i kommuner och regioner, särskilt för inom områdena barn och unga samt äldres hälsa.

Målbild 2027:

En moderniserad och lättillgänglig socialtjänst med ett kunskapsbaserat och förebyggande arbete som sker i samverkan på såväl individ- som samhällsnivå

Fokus 2024:

En väl förberedd omställning till ny socialtjänst

Samhället står inför en rad utmaningar där det är viktigt att socialtjänsten har rätt förutsättningar. Den nya socialtjänstlagen ger bättre förutsättningar, men kräver ett omställningsarbete i organisation, verksamhet och arbets sätt inför ikraftträdandet 2025. SKR bidrar framförallt genom att stödja medlemmarna i implementeringen av ny socialtjänstlag i form av nya arbets sätt och säkrad statlig finansiering.

Motverka av ungdomskriminalitet, mäns våld mot kvinnor samt hot och våld

Ökade utmaningar med gängkriminalitet, välfärdsbrottslighet, hot och våld är en systemhotande samhällsutveckling. Kommuner och regioner har en viktig roll i att skydda barn och unga från att dras in i kriminalitet, motverka mäns våld mot kvinnor samt skydda medarbetare från hot och våld. SKR bidrar framförallt genom att stödja medlemmarna med verktyg och arbeta för samverkan. Programberedningen för trygghet lyfter lärande exempel och föreslår åtgärder.

Målbild 2027:

En likvärdig förskola och skola som når goda resultat

Fokus 2024:

Utvecklat systematiskt kvalitetsarbete i förskola och skola

En kvalitativ förskola och skola ger barn och unga kunskaper för livet. Ett välutvecklat systematiskt kvalitetsarbete krävs för att huvudmannen ska förbättra kvaliteten i förskola och skola och nå goda resultat. SKR bidrar framförallt genom att stärka medlemmarna med kunskap och verktyg samt stimulera till förbättrat arbetssätt och ökad samverkan där det behövs.

Stärkt lokalt handlingsutrymme för träffsäker finansiering av förskola och skola

Statlig styrning måste främja förutsägbarhet och långsiktighet avseende finansiering av förskola och skola. Stat och kommun kan gemensamt stärka träffsäkerheten i finansieringen. SKR bidrar framförallt genom att påverka statliga utredningar om skolans finansiering samt stödja god kommunal ekonomistyrning genom att dela goda exempel mellan medlemmarna.

Målbild 2027:

En levande kultur och meningsfull fritid som bidrar till trygga samhällsmiljöer och goda livsvillkor för alla invånare

Fokus 2024:

Utvecklad kultur- och fritidsverksamhet för barn och unga

En levande kultur och en meningsfull fritid ger barn och unga tillgång till trygga, kreativa och innovativa sammanhang som är särskilt viktiga i socio-ekonomiskt utsatta områden. SKR bidrar framförallt genom påverkansarbete samt genom att stärka medlemmarnas kunskaper och samverkan, särskilt inom kommunens fritidsverksamheter i syfte att skapa inkluderande samhällen och motverka segregationens negativa effekter.

Målbild 2027:

Trygga och hållbara städer och samhällen med låg klimatpåverkan där effektiv kollektivtrafik och välutvecklad infrastruktur spelar en central roll

Fokus 2024:

Förbättra förutsättningarna för den gröna omställningen

Den gröna omställningen och minskade utsläpp ger nya möjligheter till hållbara och konkurrenskraftiga samhällen i enlighet med Agenda 2030. Bostäder och infrastruktur är nödvändiga förutsättningar för en grön omställning. SKR bidrar framförallt genom påverkansarbete för hållbar finansiering och en anpassning av statens infrastruktur för att möjliggöra produktion för etablerande företag. Medlemsstödet fokuserar på framtagande av konkreta metoder och modeller, kunskapsdelning samt stöd i arbetet med minskade utsläpp.

Ökad digitalisering och elektrifiering av transportsystemet

Det svenska transportsystemet har stora behov av både underhåll och investeringar. Det behöver samtidigt digitaliseras och elektrifieras för att minska klimatpåverkan och möjliggöra nya lösningar. Ett starkt lokalt och regionalt perspektiv är avgörande för en effektiv utveckling. Fokus för SKR är att bidra till ökad tillgång till publik laddinfrastruktur samt tillgång till digitala lösningar som leder till ett effektivare transportsystem. SKR bidrar framförallt genom råd och stöd till medlemmarna samt påverkansarbete för uppdaterat regelverk.

Målbild 2027:

En tillförlitlig, robust och resilient välfärd både i normala förhållanden och i kris och krig

Fokus 2024:

Främja arbetet med klimatanpassning

Ett klimat i förändring ställer stora krav på kommuner och regioner att genomföra klimatanpassningsåtgärder. SKR bidrar framförallt genom att stödja medlemmarna med konkreta verktyg och stimulera samverkan mellan medlemmarna samt påverka staten om hållbar finansiering.

Ökad beredskap för kris och krig i välfärdens verksamheter

Beredskapen inom välfärden är viktig för invånarnas säkerhet, och för att upprätthålla nödvändig verksamhet även under extrema situationer. SKR bidrar framförallt genom påverkansarbete och stödjer medlemmarna genom verktyg, lösningar och samverkan. Programberedningen för civil beredskap och totalförsvaret lyfter lärande exempel och föreslår åtgärder.

Målbild 2027:

En jämställd välfärd som ger pojkar, flickor, män och kvinnor likvärdiga förutsättningar

Fokus 2024:

Öka jämställdhetsintegreringen

SKR och många medlemmar har skrivit under deklARATIONEN för jämställdhet på lokal och regional nivå (CEMR-deklARATIONEN) i syfte att genom aktivt arbete bidra till en ökad jämställdhet i samhället. Styrelsen ska behandla ett tillägg till deklARATIONEN. Ökad jämställdhet är ett mål men också ett viktigt medel för att utveckla välfärden. SKR bidrar framförallt genom råd och stöd till medlemmarna i jämställdhetsarbete och genom integrering av jämställdhet i medlemsstödet.

Målbild 2027:

SKR är en viktig del i EU:s flernivåstyrning och verkar för att regler som beslutas i EU tar hänsyn till svenska förhållanden, lokala och regionala förutsättningar och det lokala självstyret

Fokus 2024:

Värna det lokala och regionala perspektivet i EU

EU-samarbetet skapar viktiga förutsättningar för välfärden, demokratin och freden. Juni 2024 är det val till EU-parlamentet. SKR bidrar framförallt genom att tydliggöra SKR:s ståndpunkter, föra dialog med nya parlamentariker, samt påverka EU-kommissionen i syfte att företräda svenska kommuner och regioners intresse samt värna ett starkt regionalt ägarskap i EU:s sammanhållningspolitik efter 2027.

Förflyttningar

För att kunna nå vision och målbild behöver vi som organisation verka för några övergripande kultur- och beteendeförändringar inom SKR.

Från medlemmarna i fokus till medlemmarnas fokus

Det är skillnad på att ha medlemmarna i fokus och att ha medlemmarnas fokus. Om vår roll ska vara berättigad kan vi inte sträva efter en lösning som passar alla. Vi måste kunna erbjuda anpassade lösningar. Det gör vi genom att se och inse skillnader mellan våra medlemmar och anpassa vårt arbetssätt så att vi inte bromsar eller försvårar utan verkligen stöttar och gör det möjligt. Att vi blir en katalysator för varje kommuns och regions utveckling.

Från snack till verkstad

Att träffas och diskutera både egna och gemensamma utmaningar och möjligheter är så klart mycket viktigt. Men att gå från samtal till handling är betydligt viktigare. Med gemensamma krafter har vi bättre möjligheter att hitta smartare lösningar. Men gemensamma strategier, planer och koncept är aldrig mer än ord i ett dokument. För att komma framåt krävs handling. Därför ska vi alltid ha görandet i fokus när vi möts. Och byta ut "när ses vi nästa gång?" mot "vad gör vi nu?"

Från så har vi alltid gjort till så har vi aldrig gjort

Om offentlig sektor ska klara av dagens och morgondagens utmaningar kan vi inte fortsätta att göra som vi alltid har gjort. Vi behöver tänka och göra radikalt annorlunda. Därför måste innovation ses som en naturlig del av kärnverksamheten. Och tester, misstag och lärdomar vara det självklara arbetssättet.

Ekonomi och medarbetare

Förbundets budget 2024

Förbundet budgeterar ett nollresultat för 2024. Tabellen nedan beskriver förbundets budgeterade intäkter och kostnader.

Förbundets resultaträkning (mkr)	Budget 2023	Prognos T2 2023	Budget 2024
Intäkter			
Förbundsavgifter	563	563	580
Avgiftsfinansierad verksamhet	75	81	63
Externfinansierade projekt	519	595	533
Summa intäkter	1 158	1 239	1 177
Kostnader			
Den politiska organisationen	-64	-61	-50
Avdelningarnas bruttokostnader	-489	-491	-494
Externfinansierade projekt	-519	-595	-533
Lokaler och internservice	-93	-91	-96
Övriga centrala kostnader	-81	-88	-73
Bidrag och medlemsavgifter	-8	-8	-8
Summa kostnader	-1 253	-1 334	-1254
Rörelseresultat	-96	-96	-77
Gottgörelse (från Pensionsstiftelsen)	45	0	28
Centrala pensionskostnader	-38	-56	-68
Finansförvaltning (inkl koncernbidrag)	89	151	117
Summa finansiella poster	96	96	77
Resultat efter finansiella poster	0	0	0

Förbundsavgiften för 2024 fastställdes den 16 juni 2023 av styrelsen. Den avgiftsfinansierade verksamheten varierar mellan åren och för 2024 är intäkterna lägre än för 2023, motsvarande effekt syns också på kostnaderna. Externfinansierade projekt är budgetmässigt neutrala och de medför viss osäkerhet vid budgetering då överenskommelserna inte är klara. Kostnaden för den politiska organisationen är lägre 2024 då 2023 var kongressår. Verksamhetsramarna är oförändrade från 2023, vilket inneburit ett extra effektiviseringsarbete inom organisationen. Högre kostnader för avdelningarna förklaras främst av flytt av kostnader från centrala poster.

Pensionskostnader förväntas öka från en hög nivå till följd av framförallt fortsatt hög inflation. De ökade pensionskostnaderna mellan åren täcks av gottgörelse, vilket är möjligt då konsolideringen i pensionsstiftelsen ökat. Finansiella poster i förbundet består av koncernbidrag från Slussgården.

Finansförvaltning och SKR Företag AB

Utgångsläget för kapitalförvaltningen och pensionsstiftelsen är stabilt (pensionsskuldens konsolideringsgrad var 123 procent, T2, 2023). Möjligheterna till positiv avkastning 2024 bedöms som relativt goda om konjunkturen stärks framöver i linje med prognoserna. Sammantaget ger detta förutsättningar att hantera risker eller andra scenarios. Bolagen inom företagskoncernen upprättar sina budgetar i linje med de finansiella målen i ägardirektiven.

Utveckling av den samlade koncernens finansiella ställning

I grunden har koncernen en stabil finansiell ställning (68 procent soliditet vid utgången av 2022) som förväntas förbättras 2024 om utvecklingen på de finansiella marknaderna blir positiv och budgeterade/planerade resultat för kansliet och bolagen uppnås.

Medarbetare

Ett starkt ledarskap och medarbetarskap är förutsättningar att nå de strategiska uppdragen och målbilderna. Arbetsmiljön ska vara god och förena en väl fungerande verksamhet med ett långsiktigt hållbart arbetsliv. Kansliet har 472 anställda (T2, 2023), inklusive externfinansierad personal. 68 procent kvinnor och 32 procent män.

Verksamhetsplan 2024

Verksamhetsplanen anger styrelsens operationalisering för året 2024 av den av kongressen beslutade inriktningen 2024–2027.

SKR är en medlems- och arbetsgivarorganisation för kommuner och regioner. SKR ska tillsammans med medlemmarna utveckla välfärden för alla invånare utifrån lokala behov. Det sker genom att SKR:

- Företräder och stärker medlemmarna i arbetsgivarrollen.
- Bistår medlemmar med kunskap, råd och service.
- Erbjuder konkreta verktyg och lösningar.
- Påverkar regering, riksdag och EU.

Verksamhetsplanen följs upp genom tertialrapporter och i årsredovisningen samt i dialog mellan arbetsutskottet och beredningsorganisationen kring framdrift för fokusområdena under året. Bolagskoncernen följs upp i särskild ordning. Styrelsen och dess arbetsutskott följer även andra viktiga områden såsom välfärdens utveckling och medlemmars ekonomiska förutsättningar.

© Sveriges Kommuner och Regioner, 2024

ISBN: 978-91-8047-213-5

www.skr.se