



Ola Andersson  
Samordningsförbundet Göteborg  
Hisingen (Delta)

Ulrica Sandzén  
Samordningsförbundet Norra  
Dalsland

Jonas Wells  
Norra Västmanlands  
Samordningsförbund

Kontaktinfo

Ola  
*mobiltel* 070-305 27 55

Ulrica  
*mobiltel* 070-937 79 29

Jonas  
*mobiltel* 070-498 499

*hemsida* [www.nnsfinsam.se](http://www.nnsfinsam.se)

DATUM

2011-01-14

## Verksamhetsberättelser inom samordningsförbunden: En studie och en vägledning

### Inledning

Under våren 2010 togs initiativ från NNS, Nationella Rådet via Ola Andersson och PwC Öhrlings, som på uppdrag av Föräkringsakassan granskar samordningsförbunden, om att studera samordningsförbundens verksamhetsberättelser. Syftet var att lyfta fram goda exempel och identifiera teman i redovisningen. Meningen var också att arbetsgruppen skulle återkoppla sina reflektioner till samordningsförbunden. Verksamhetsberättelser har samlats in från 32 samordningsförbund.

Arbetsgruppen har bestått av Ola Andersson, SF Göteborg Hisingen, Ulrica Sandzén, SF Norra Dalsland och Jonas Wells, SF Norra Västmanland och under arbetets gång har kontakt skett med Per Wardhammar, Anders Thulin och Nils Jeppsson från PwC Öhrlings. I denna skrift redovisar gruppen från samordningsförbunden sitt arbete. Enligt önskemål lämnas också ett förslag till mall som stöd för samordningsförbunden när de skriver verksamhetsberättelser.

Skriften består av tre delar. Den inleds med allmänna iakttagelser om verksamhetsberättelser. Här beskrivs generella principer och den tar fasta på skrivelser i lagstiftningen (2003:1210) som utgör den lagreglerade grunden för samordningsförbundens verksamhet. I nästa del redovisas en studie om 2009-års verksamhetsberättelser inom samordningsförbunden. Arbetsgruppen har studerat verksamhetsberättelser från 32 samordningsförbund. Avslutningsvis lämnas en tänkbar mall för framtida verksamhetsberättelser. Det är vår förhoppning att med ett mera likartad tänk vid redovisningen av förbundens arbete att det enklare kommer att jämföra och aggregera det samlade resultaten från samordningsförbundens verksamhet. Det bör noteras att denna studie inte tagit hänsyn till om det nya SUS-systemet kommer att skapa bättre förutsättningar för att redovisa utfallsresultat i verksamhetsberättelserna.

## Allmänt om verksamhetsberättelser inom samordningsförbunden

Samordningsförbund har som uppdrag att stödja samverkan mellan de samverkande parterna. Förbundet ska, inom ramen för den finansiella samordningen, finansiera samordnade rehabiliteringsinsatser och andra aktiva åtgärder inom de samverkande parternas ansvarsområde. Något förenklat så ska samordningsförbunden dels skapa förutsättningar för att myndigheterna ska kunna samarbeta bättre och dels ska man finansiera sådana insatser som bidrar till att rehabiliteringen för individen blir bättre. Härutöver ska samordningsförbunden ansvara för att följa upp i vad mån har man nått resultat och utvärdera dvs värdera om dessa insatser är effektiva.

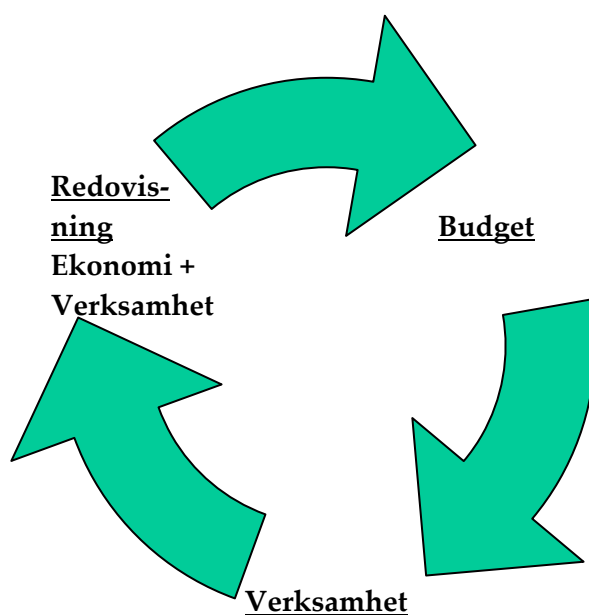
Samordningsförbunden är en egen juridisk person vars förvaltningsprinciper harmonierar med kommuner genom att det är framförallt kommunallagen som reglerar förbundens mandat och verksamhet. Liksom i en kommun styrs verksamheten bland annat av den budget som styrelsen fastställer

*23 § Styrelsen skall fastställa samordningsförbundets budget senast den 30 november varje år.*

Verkställighet och uppföljning gentemot budget görs genom delårsbokslut och årsredovisning.

*24 § Styrelsen skall svara för samordningsförbundets räkenskaper och årligen inom tremånader från räkenskapsårets slut upprätta årsbokslut och årsredovisning. Lagen (1997:614) om kommunal redovisning skall gälla i tillämpliga delar.*

Denna process är cyklisk och kan beskrivas genom bilden nedan:



Redovisningen av verksamheten sker i förvaltningsberättelse<sup>1</sup> eller det som benämns verksamhetsberättelse. I denna redovisning används begreppen synonymt.

Förvaltningsberättelsen är alltså ett medel för att kommunicera det man lyckats åstadkomma det som varit samordningsförbundets ambitioner under året. Dessa ambitioner framgår förutom av budgeten även av de beslut som styrelsen fattat löpande under verksamhetsåret.

Det är angeläget att betona den skillnad som finns mellan offentlig och vinstdrivande verksamheter. I offentlig verksamhet inhämtas skatt eller avgifter för att finansiera de verksamheter som beslutats av en politisk församling. Målet med resurserna är att nå de behov som politiker har prioriterat. Målet blir här verksamhet medan medlet är resurser. I vinstdrivande verksamheter är målet att öka räntabiliteten på det kapital som investerats. Här blir målet ökade resurser/pengar medan medlet för detta är verksamhet. Skillnaden kan beskrivas schematiskt i nedanstående figur:<sup>2</sup>

	Offentlig verksamhet	Vinstdrivande organisationer
Mål	Verksamhet	Resurser
Medel	Resurser	Verksamhet

För ett samordningsförbund innebär detta att de ska redovisa hur de använt sina medel och vilket verksamhetsresultat de lyckats nå.

### Generella iakttagelser

- Resultat och utfall bör redovisas i tidsserier för att beskriva utvecklingstendenser
- Förvaltningsberättelsen vänder sig till en bred läsekrets och bör därför vara lättillgänglig genom ett begripligt språk, genomtänkt struktur och en tilltalande layout
- Sidantal bör vara kort, förslagsvis runt 10 sidor text
- Om man vill ha en mer omfattande beskrivning kan detta läggas som bilaga och kallas utvecklad förvaltningsberättelse eller verksamhetsberättelse

<sup>1</sup> 4 kap 1 § ur Kommunala Redovisningslagen

<sup>2</sup> <http://www.rkr.se/publikationer.asp?ld=3&sida=1>

## Redovisning av studie av verksamhetsberättelser

Här nedan redovisas huvudpunkterna från årets kartläggning och analys av samordningsförbundens verksamhetsberättelser. Vid en förfrågan om att sända in verksamhetsberättelser under våren 2010 lyckades gruppen fånga in verksamhetsberättelser från 32 samordningsförbund. Arbetsgruppen har valt att närmare studera tre särskilda teman: syftesbeskrivningar, uppgiften om att stödja samverkan samt projekt/insatsredovisning. Här nedan följer arbetsgruppens slutsatser:

### I vilken mån redovisas syftet med samordningsförbundet och dess uppdrag/uppgift?

Av 32 verksamhetsberättelser har 13 % inte beskrivet ett syfte/uppdrag, 53 % har beskrivit det kort och 34 % har beskrivit det på ett mer eller mycket mer utvecklat sätt. Vissa betonar det processinriktade som i "det tar tid", "att förändra synsätt" eller om "vikten av ständig dialog". Andra är strukturinriktade och det kommer fram i beskrivningen av syftet som en "arena", att det handlar om att "utveckla välfärden", eller att finna former för "gemensamma åtaganden" eller att det är en "permanent samarbetsform". En reflektion från arbetsgruppen är att alla samordningsförbund *de facto* arbetar strukturellt men få skriver om det. Istället förmedlas en överbetoning av individinsatser.

Andra förbund resonerar utifrån lagstiftningen, om brister i samhället och med sektorisering. Andra lyfter fram att man vill pröva arbetsätt och metoder och implementera i ordinarie verksamhet. En del tar upp bättre användning av gemensamma resurser men få tar upp vad man menar med effektiv resursanvändning. En del tar upp lärande processer och kunskapsbyggande. Ingen tar upp utvecklingen av systemiskt tänkande eller främjandet av lokal samverkanskultur.

### Hur stödjer samordningsförbundet samverkan mellan parterna?

Här valde arbetsgruppen att utgå från den forskningssammanställning som nyligen gjorts på beställning av Nationella rådet om hinder och framgångsfaktorer i samverkan. När det gäller redovisning av hinder i samverkan är det endast enstaka verksamhetsberättelser som tar upp processuella hinder. Samtidigt som man vittnar om att det tar tid att starta bra verksamheter och flera förbund har därför byggt upp ett stort eget kapital. Ett gott exempel är dock beskrivningar om att "det tar tid med förankring". Redovisning av strukturella hinder är också sällan förekommande.

När det gäller redovisning av möjligheter i samverkan finns det mer beskrivet. Stödjande strukturer är relativt vanligt förekommande i verksamhetsberättelserna. De är dock inte kopplade till behov hos individer

utan istället målgrupper. Goda exempel på detta är beskrivningar av samlokalisering, informationsfolder, arbete med samverkansmål, lokala nätverk, rollfördelning och struktur för nya verksamheter. Beskrivningar om processuella möjligheter i samverkan förekommer. Goda exempel är beskrivningar om gemensamma metoder, utvärdering av samverkan, processtöd och kvalitetsutveckling. Även beskrivningar om utbildningar och konferenser passar detta tema.

### Hur redovisas förbundens insatser?

Ca 200 insatser redovisas av 32 förbund. Några har kategoriserat insatserna i Hälsoinriktade, Arbetslivsinriktade, Stöd och bedömningsinsatser. Få beskriver vem/vilka som ansvarar för insatsen vilket är anmärkningsvärt. Beskrivning av målet med insatsen varierar. Följande sätt att beskriva mål finns: Uppdrag att samverka kring en målgrupp, Övergripande mål (som att förbättra, uppnå, nå etc), Resultatmål (ex % i arbete/studier, bättre livskvalitet), Processmål (ex % med gemensam handlingsplan), Volymmål (ex antal som ska få del av insatsen), och slutligen Effektmål (ex samma arbetslöshet som i övriga länet).

Målgrupp, syfte och resultat i form av antal som fått insatsen redovisas ofta. Likaså försörjning innan och efter redovisas i de flesta insatser. Få beskriver hur man arbetar med samverkan i insatserna och om samverkan bidrar till resultatet eller om svårigheter finns.

### Generella iakttagelser

Det finns en stor spridning både av vad men också hur man redovisar i verksamhetsberättelserna. Detta ger en en något spretig bild av hur man arbetar, vilka resultat man uppnår och vilken inriktning man har på verksamheten. Det är också sannolikt att man inte i tillräcklig utsträckning redovisar insatser som man gjort som har bäring på att förbättra samverkan mellan myndigheter det vi kallar strukturella insatser.

En röd tråd i verksamhetsberättelsen finns ibland med saknas ofta. Verksamhetsberättelsen är ofta ahistorisk. Referenspunkter finns varken bakåt eller framåt i tiden. Verksamhetsberättelsen sätts också sällan i relation till budget eller till beslut i styrelsen. Den är också sällan kopplad till verksamhetens syfte/mål eller till den verksamhetsplan styrelsen har beslutat om.

## En tänkbar mall

*Förvaltningsberättelsen* ska innehålla en översikt över utvecklingen av förbundets verksamhet, till exempel sådana förhållanden som är viktiga för bedömningen av förbundets resultat eller ställning men som inte ska redovisas i balansräkningen eller resultaträkningen. Den ska också innehålla viktiga händelser, förväntad utveckling, väsentliga förändringar av personalförhållanden i styrelsen och övriga andra förhållanden som har betydelse för styrningen och uppföljningen av förbundet. Förvaltningsberättelsen bör också innehålla en beskrivning av styrelsens sammansättning. Förvaltningsberättelsen är en del av årsredovisningen.

En framtida mall för förvaltningsberättelser har ett mål att balansera bilden av samordningsförbundets verksamhet. En balans bör finnas mellan det strukturella arbetet ett samordningsförbundet gör och den redovisning av insatser samordningsförbundet finansierar och stödjer under året.

Rubriker som rekommenderas i framtida förvaltningsberättelser:

### **Sammanfattning**

- 1-2 sidor (en sammanfattning ska innehålla det som finns nedan annars är det något annat)
- Viktigt med en kort redogörelse över årets främsta händelser och resultat i förhållande till verksamhetsplan etc

### **Syftet med samordningsförbundets verksamhet**

- Hur tolkar det lokala samordningsförbundet uppdraget från huvudmännen?

### **Styrelsens arbete**

- Vilka ingått, antal möten, förändringar i styrelsen
- Innefattar strukturella förändringar av olika slag
- Förutsättningar för att kunna genomföra en bra verksamhet, exempelvis något om omvärlden, vad som händer och påverkar under året samt kontaktytan mot beredningsgruppen kan beskrivas

### **Återkoppling till verksamhetsplan, budget och beslut under året**

Här har vi valt att exemplifiera med två underrubriker som är tämligen generella i förbundens verksamhetsplaner samt resonerar med uppgifterna i lagstiftningen till förbunden.<sup>3</sup> Inledningsvis kan det finnas en beskrivning av väsentliga händelser som påverkar förbundets verksamhetsresultat. Utöver detta ska man, i förvaltningsberättelsen, också redogöra för det så kallade balanskravet, d.v.s. om kostnader överstiger intäkter (eller vice versa).<sup>4</sup>

---

<sup>3</sup> Kommunala Redovisningslagen 4:3

<sup>4</sup> Redovisningslagen 4:4

#### *Stödjande av samverkan*

- Hur har förbundet arbetat med att stödja samverkan mellan parterna
- Vilka hinder har man arbetat med/kartlagt etc
- Vilka möjligheter har man identifierat
- Mer omfattande rapportering kan läggas i bilaga

#### *Insatsredovisning*

- Kort beskrivning av insatser
- Viktigt att insatsens ägare, tillika mottagare av samordningsförbundets finansiering, framgår
- Namn på insats, målgrupp, metod, tid för insats, resultat från senaste rapport bör vara med
- Mer omfattande rapportering kan läggas i bilaga