

HANDBOK FÖR FINANSIELL SAMORDNING

UTGIVEN AV NATIONELLA RÅDET

REVIDERAD JUNI 2016

 Arbetsförmedlingen

 Sveriges
Kommuner
och Landsting

 Försäkringskassan

 Socialstyrelsen

Innehåll

FÖRORD	3
1. BAKGRUND	4
1.1 <i>BEGREPP</i>	5
2. SYFTET MED DEN FINANSIELLA SAMORDNINGEN	7
2.1 <i>ANSVARET ÄR FÖRDELAT PÅ FLER</i>	7
2.2 <i>MÖJLIGA LÖSNINGAR</i>	10
3. LAGEN OM FINANSIELL SAMORDNING	11
3.1 <i>SYFTET MED LAGEN</i>	11
3.2 <i>SAMVERKANDE PARTER</i>	12
3.3 <i>SAMORDNINGSFÖRBUNDETS RESURSER</i>	13
3.3.1 <i>Samordningsförbund som projektägare för ESF-projekt</i>	14
3.4 <i>SAMORDNINGSFÖRBUNDETS UPPGIFTER</i>	15
3.4.1 <i>Vilka insatser kan ett samordningsförbund finansiera?</i>	16
3.4.2 <i>Mål och riktlinjer för den finansiella samordningen</i>	16
3.4.3 <i>Stödja samverkan mellan parterna</i>	16
3.4.4 <i>Finansiera insatser för individer</i>	17
3.4.5 <i>Besluta hur medel ska användas</i>	17
3.4.6 <i>Svara för uppföljning och utvärdering</i>	18
3.4.7 <i>System för uppföljning av samverkan – SUS</i>	20
3.4.8 <i>Kom igång med SUS</i>	21
3.4.9 <i>Upprätta budget och årsredovisning</i>	23
3.5 <i>STARTA, UTVIDGA ELLER SLÅ IHOP SAMORDNINGSFÖRBUND</i>	24
3.6 <i>FÖRBUNDSORDNING</i>	25
3.7 <i>SAMORDNINGSFÖRBUNDETS LEDNING</i>	29
3.8 <i>ARKIVERING</i>	37
3.9 <i>EKONOMI</i>	38
3.9.1 <i>Om moms, fakturering och rekvisition av medel</i>	42
3.10 <i>REVISION</i>	45
3.11 <i>UTTRÄDE</i>	47
3.12 <i>ÖVERKLAGANDE AV BESLUT</i>	48
4. ATT BILDA SAMORDNINGSFÖRBUND	49
4.1 <i>CHECKLISTA VID START AV SAMORDNINGSFÖRBUND</i>	49
4.1.1 <i>Allmänna förberedelser</i>	50
4.1.2 <i>Ekonomiadministration</i>	52
4.1.3 <i>Övrig administration</i>	53
5. SAMORDNINGSFÖRBUNDETS VERKSAMHET	55
5.1 <i>MÅLGRUPPER</i>	55
5.2 <i>MÖJLIGA INSATSER</i>	57
6. ATT LEDA ETT SAMORDNINGSFÖRBUND	58
6.1 <i>STYRELSENS ARBETE</i>	58
6.2 <i>ORGANISATION OCH ORGANISERING AV VERKSAMHETER</i>	59
6.3 <i>FÖRBUNDSCHEF, PROCESSTÖDJARE OCH SAMORDNARE</i>	61
6.4 <i>PERSONAL INOM OCH I ANSLUTNING TILL FÖRBUNDET</i>	62
6.5 <i>ADMINISTRATIV KOMPETENS</i>	63
6.6 <i>SEKRETESS</i>	64

6.7 UPPHANDLING	64
6.8 STYRA MED PENGAR.....	65
6.9 FRAMGÅNGSFAKTORER VID SAMVERKAN.....	66
BILAGA 1	69
BILAGA 2	74
BILAGA 3	79
BILAGA 4	80
BILAGA 5	82
BILAGA 6	83

Förord

Det finns behov av samverkan mellan myndigheter för att möta individers behov av rehabilitering. Individer som är aktuella hos flera myndigheter behöver få insatserna koordinerade för att rehabiliteringen ska fungera effektivt. Genom samverkan kan vi också utnyttja våra samlade resurser på ett mer ändamålsenligt sätt.

Som myndigheter och offentliga organisationer har vi ett ansvar att inte bara se till att våra egna verksamheter lever upp till de förväntningar som medborgarna har. Vi har också ett ansvar att hantera det som redan Axel Oxenstierna insåg: när uppdragen delas mellan olika aktörer måste vi "räcka varandra handen" och se till det samlade samhällsuppdraget. Detta gäller framförallt mellan handläggare som möter våra medborgare, men det gäller också på olika chefsnivåer för att få regler och riktlinjer att stämma överens.

Att samverka upplevs ibland som svårt och det behövs en struktur som stödjer samverkan mellan våra myndigheter. Vi har olika mål och uppdrag och våra tidsplaner är inte alltid samordnade. Våra myndigheter vill därför stimulera utvecklingen av samordningsförbund och stödja denna verksamhet. Denna handbok, som tillkommit i samverkan, syftar till att stimulera det lokala utvecklingsarbetet kring samordningsförbund. Ett annat syfte är att stödja arbetet i samordningsförbunden så att fel och brister undviks och att arbetet koncentreras på rehabilitering av individer.

Nationella rådet för finansiell samordning

Arbetsförmedlingen, Försäkringskassan, Sveriges Kommuner och Landsting samt Socialstyrelsen ingår i Nationella rådet för finansiell samordning. Syftet med rådet är att, i enlighet med regeringens intentioner, ge samverkan den legitimitet och förankring som är nödvändig. Till sin hjälp har Nationella rådet en arbetsgrupp som bereder ärenden till rådet och står för det operativa stödet till samordningsförbunden.

Handboken är framtagen på uppdrag av Nationella rådet. Ola Andersson, förbundschef vid Samordningsförbundet Göteborg Hisingen – DELTA är huvudförfattare. Den är tänkt att vara ett stöd till er som ska starta förbund men också till er som behöver vägledning i frågor om samordningsförbund.

Läs mer om Nationella rådet och arbetsgruppen på www.finsam.se där även Nationella rådets strategi finns publicerad.

1. Bakgrund

Lagen om finansiell samordning har funnits sedan den 1 januari 2004. Idag har Förbunden en spridning från norr till söder och finns både i storstäder och på mindre orter. Mindre kommuner går ofta samman och bildar ett gemensamt förbund. Det finns även förbund på länsnivå.

Att statliga och kommunala myndigheter bildar en gemensam juridisk organisation, som till exempel ett samordningsförbund, är unikt i svensk förvaltningshistoria. Det har bland annat inneburit att det har varit svårt för samordningsförbunden att hitta rätt i de regelverk och den lagstiftning som gäller. Det framgår till exempel av de synpunkter som revisionen har lämnat på flera samordningsförbund. Det har funnits brister framför allt i den administrativa kompetensen. Samordningsförbundets uppgift är primärt att verka för att medborgare ska få rehabilitering som ger dem möjlighet att försörja sig själva. En förutsättning för att rehabiliteringen ska kunna utvecklas effektivt är att det finns väl fungerande arbetsformer. Därför måste förbundets administration fungera ändamålsenligt så att det kan hantera bland annat ekonomiska och juridiska frågor.

Vad innehåller handboken?

En förutsättning för ett gott samarbete är att man talar samma språk och menar samma sak och därför inleds handboken med definitioner av några centrala begrepp, se avsnitt 1.1.

Handboken belyser fyra områden.

- Det första är en genomgång av lagstiftningen med förarbeten och hänvisningar till andra lagar.
- Det andra beskriver några aspekter när man bildar ett samordningsförbund.
- Det tredje visar vilka möjliga målgrupper som ryms inom förbundet samt vilka insatser som kan göras.
- Det fjärde gäller frågor kring ledning och styrning av samordningsförbundet och dess verksamheter.

Underlag till handboken

Underlaget till handboken är till största delen hämtat ur förarbetarna till lagstiftningen samt aktuella dokument som till exempel Nationella rådets rekommendationer. Andra viktiga skrifter har varit ”Rekommendationer och stöd” som tagits fram i Västra Götaland och ”Samverkan för bättre välfärd, en idéskrift om finansiell samordning”, utgiven av Sveriges kommuner och landsting 2007. Dessutom har flera statliga utredningar om samverkan och aktuell litteratur på området bidragit till underlag.

1.1 Begrepp

I det följande definieras några begrepp inom den finansiella samordningen.

<i>Rehabilitering</i>	I begreppet <i>rehabilitering</i> ingår alla medicinska, psykologiska, sociala och arbetslivsinriktade åtgärder för att hjälpa sjuka och skadade att återvinna sina funktionsförmågor och förutsättningar för ett normalt liv. ¹ Denna definition innebär att ansvaret för rehabilitering är uppdelat på flera aktörer, se avsnitt 2.
<i>Samarbete</i>	Samarbete är det arbete som sker gemensamt mellan de olika parternas handläggare som möter medborgaren, till exempel vid kartläggning av individens samlade behov. Samarbete innebär också att planera insatser tillsammans så att de koordineras rätt i tid. Det kan innebära att vissa insatser görs parallellt/samtidigt i stället för i serie, d.v.s. efter varandra. Insatser planeras utifrån behov och inte utifrån de mål som gäller för respektive myndighet. Samarbetet sker på en operativ nivå.
<i>Samverkan</i>	För att underlätta samarbetet behövs en samverkan mellan myndigheterna som undanröjer hinder för samarbetet. Det kan vara att stimulera de personer som ska samarbeta genom olika incitament. Det kan också vara att ha god kännedom om respektive myndighets uppdrag och förutsättningar för samarbete. Samverkan sker på en organisatorisk nivå.
<i>Samordning</i>	I den finansiella samordningen är det individens behov och samhällets krav som styr resurstilldelningen. Samordningsförbundets uppgift är att bedöma hur de gemensamma insatserna gör bäst nytta för individen och samhället och att fördela resurserna till de insatser som främjar samarbetet.
<i>Parter</i>	Finansiell samordning är en frivillig samverkan mellan Försäkringskassan, Arbetsförmedlingen, ett eller flera landsting samt en eller flera kommuner. Tillsammans

¹ Prop 1996/97:63, Samverkan, socialförsäkringens ersättningsnivåer och administration m.m., Prop 2002/03:132, Finansiell samordning inom rehabiliteringsområdet

bildar de fyra parterna ett samordningsförbund som leds av en styrelse.

Förbundsmedlem

Under tiden som lagen (2003:1210) om finansiell samordning av rehabiliteringsinsatser har funnits har ordet ”ägare” kommit att bli ett mer eller mindre vedertaget begrepp för rollen som förbundsmedlem. I lagen och förarbetena används dock genomgående benämningen förbundsmedlem för Försäkringskassan, Arbetsförmedlingen, kommuner och landsting (även benämningen ”samverkande parter” förekommer).

I handboken används genomgående benämningen förbundsmedlem eller kort och gott ordet medlem även om ordet ägare ingår i dokument vi refererar till.

Förbundsmedlemmarna beslutar om den förbundsordning som styrelsen ska verka utifrån. Varje förbundsmedlem utser medlemsrepresentant för respektive förbund (att ingå i medlemssamråd).

Styrelse

Varje förbundsmedlem ska vara representerad i styrelsen med minst en ledamot och en ersättare.² Styrelsen ska besluta om mål och riktlinjer för den finansiella samordningen, hur samordningsförbundet ska ledas och organiseras samt besluta om finansiering av insatser. Uppdraget som styrelseledamot är personligt, frivilligt och med rätt att uppbära arvode och ersättning från förbundet. Som styrelseledamot är man personligt ansvarig för förbundets verksamhet.

Verkställande tjänsteman

Styrelsen kan utse en tjänsteman som ska leda arbetet inom förbundet enligt styrelsens anvisningar. Den vanligaste titeln är förbundschef vilket också är den benämning som används i handboken.

² Se Nationella rådets uttalande om antal ersättare i avsnitt 3.7 Samordningsförbundets ledning.

2. Syftet med den finansiella samordningen

Det behövs en väl fungerande samverkan mellan myndigheter för att rehabiliteringen ska bli effektiv för medborgarna. Denna samverkan har många gånger visat sig vara svår att bygga upp, få att hålla över tid och fungera effektivt. Svårigheterna kan delas upp i *strukturella svårigheter* som beror på hur vi har organiserat verksamheten, och *kulturella* eller *processuella svårigheter* som beror på hur man hanterar samverkan på ett mer mellanmänniskt plan. Denna handbok belyser framförallt hur man med stöd av finansiell samordning kan hantera de strukturella svårigheterna³.

I förarbetena till lagen om finansiell samordning lyfte regeringen fram ett antal strukturella hinder. Det bör observeras att de strukturella hinder som beskrivs nedan var aktuella i samband med framtagandet av nuvarande lagstiftning. Härefter har myndigheternas uppdrag och ansvarsområden förändrats och både samverkan och samarbete har utvecklats.

2.1 Ansvaret är fördelat på fler

I Sverige ligger ansvaret för rehabilitering på flera aktörer. Förutom Försäkringskassan, Arbetsförmedlingen, sjukvården och kommunerna ansvarar också arbetsgivaren för individens rehabilitering. Denna uppdelning av ansvaret kan innebära att det inte finns någon samlad bild av individens behov. Det kan också innebära att det är svårt att koordinera insatser från de olika aktörerna. Här pågår dock en utveckling av ett närmare samarbete, fler gemensamma insatser mellan dessa aktörer och därmed ett delvis gemensamt ansvar.

FÖRSÄKRINGSKASSAN

Rehabilitering enligt socialförsäkringsbalken ska syfta till att den som drabbats av sjukdom ska få tillbaka sin arbetsförmåga och få förutsättningar att försörja sig själv genom förvärvsarbete. Försäkringskassan samordnar och utövar tillsyn över de insatser som behövs för rehabiliteringsverksamheten. Försäkringskassan ska i samråd med individen se till att hans eller hennes behov av rehabilitering snarast klarläggs och att de åtgärder vidtas som behövs för en effektiv rehabilitering. Om individen medger det, ska Försäkringskassan samverka med hans eller hennes arbetsgivare och arbetstagarorganisation, hälso- och sjukvården, Arbetsförmedlingen, socialtjänsten och andra myndigheter som berörs i det enskilda fallet. Försäkringskassan ska verka för att dessa organisationer och myndigheter, var och en inom sitt verksamhetsområde, vidtar de åtgärder som behövs för en effektiv

³ Prop 1996/97:63, Samverkan, socialförsäkringens ersättningsnivåer och administration m.m., Prop 2002/03:132, Finansiell samordning inom rehabiliteringsområdet, sid 42

rehabilitering av individen. Försäkringskassan ska se till att rehabiliteringsåtgärder påbörjas så snart det är möjligt av medicinska skäl.

ARBETSFÖRMEDLINGEN

Arbetsförmedlingen har ett samlat ansvar, sektorsansvar, för funktionshinderfrågor inom arbetsmarknadspolitiken. Arbetsförmedlingen ska bedriva arbetslivsinriktad rehabilitering i form av vägledning, utredande, rehabiliterande och arbetsförberedande insatser. Insatserna ska leda till att individerna ska finna, få, behålla eller återgå till anställning. Arbetet ska präglas av långsiktighet och att sätta den enskilde individens och tänkbara arbetsgivares perspektiv i centrum.

HÄLSO- OCH SJUKVÅRDEN

Huvudmannaskapet för hälso- och sjukvården är idag fördelat på 21 landsting/regioner. Varje sjukvårdshuvudman ska erbjuda en god hälso- och sjukvård åt dem som är bosatta inom sjukvårdsområdet.

Hälso- och sjukvården ansvarar för medicinsk rehabilitering. I ansvaret ingår att tillhandahålla medicinsk vård, behandling, habilitering och rehabilitering. Målet för den medicinska rehabiliteringen är att individen ska uppnå bästa möjliga funktionsförmåga samt fysiskt och psykiskt välbefinnande. Rehabiliteringen kan också inriktas på att förbättra en funktionsnedsättning och träna kompenserande funktioner. Dessutom ska hälso- och sjukvården förmedla underlag till Försäkringskassan och andra aktörer för bedömning av rehabiliteringsbehov och lämpliga åtgärder.

SOCIALTJÄNSTEN

En kommun har det yttersta ansvaret för att de som vistas i kommunen får det stöd och den hjälp som de behöver. I Sverige har vi 290 kommuner. Genom socialtjänstlagen regleras kommunens ansvar för bland annat äldre människor, personer med funktionshinder, barn och unga samt personer med missbruksproblem. Socialtjänstens övergripande mål är att främja ekonomisk och social trygghet, jämlikhet i levnadsvillkor samt aktivt deltagande i samhällslivet. Socialtjänsten ansvarar för den enskildes sociala rehabilitering i enlighet med socialtjänstlagen. Med social rehabilitering menas råd, stöd, service, sysselsättning och behandling.

ARBETSGIVAREN

Arbetsgivaren ska i samråd med individen svara för att hans eller hennes behov av rehabilitering klarläggs och att de åtgärder vidtas som behövs för en effektiv rehabilitering. Arbetsgivarens ansvar är begränsat till arbetslivsinriktade rehabiliteringsåtgärder inom eller i anslutning till den egna verksamheten.

2.1.1 Rehabiliteringsansvaret är oklart

Förutom att ansvaret för rehabilitering är uppdelat är det också i vissa fall otydligt vem som har ansvaret, till exempel för en *rehabiliteringsutredning*. Det kan också vara oklart om det är hälso- och sjukvården eller Arbetsförmedlingen som har ansvaret vid en så kallad *för-rehabilitering*, till exempel stresshantering för att stärka individen inför arbete. Ytterligare exempel är de personer som har nedsatt arbetsförmåga på grund av sjukdom men som inte har en sjukpenninggrundande inkomst, (SGI) och som erhåller ekonomiskt stöd från kommunens socialtjänst.

2.1.2 Myndighetsgemensamma metoder saknas

Det är svårt att samverka när det saknas gemensamma metoder. Ett av områdena i förarbetena till lagen om finansiell samordning där detta blev tydligt var synen på arbetsförmåga.⁴ Det fanns inte någon gemensam arbetsmetod som tog hänsyn till flera dimensioner av individens arbetsförmåga och gav myndigheterna en samlad bild av den. Det pågår ett arbete med att utveckla både begreppet arbetsförmåga och att mera enhetligt bedöma den samma. Dessutom har gemensamma arbetsmetoder inom rehabilitering börjat utvecklas mellan berörda myndigheter, till exempel mellan Arbetsförmedlingen, Försäkringskassan och hälso- och sjukvården.

2.1.3 Myndigheternas olika uppdrag

Försäkringskassans mål var att en individ skulle bli arbetsför, medan Arbetsförmedlingens mål var att individen skulle bli anställningsbar. Samtidigt var de olika aktörernas insatser beroende av varandra för en väl fungerande rehabilitering.⁵ På senare år har myndigheter börjat få gemensamma uppdrag och målbeskrivningar, till exempel i det förstärkta samarbetet mellan Arbetsförmedlingen och Försäkringskassan. För 2016 har de båda myndigheterna genom sina respektive regleringsbrev fått ett gemensamt uppdrag kopplat till samordningsförbunden.

2.1.4 Informationsöverföringen har brister

Det kan också brista i informationen mellan myndigheterna. När en aktör tar över en pågående rehabilitering från en annan myndighet kan viktig information gå förlorad om inte aktörerna planerar rehabiliteringen tillsammans.

⁴ Ludvigsson, M, Svensson, T m fl. (2006) Begreppet arbetsförmåga – en litteraturgenomgång, Arbetslivsinstitutet - vetenskaplig skriftserie

⁵ Proposition 1996/97:63, Samverkan, socialförsäkringens ersättningsnivåer och administration m.m.

2.1.5 Ekonomiska incitament saknas

Ibland finns det inte några ekonomiska incitament hos en viss aktör. Exempelvis ligger endast 8 procent av den totala samhällsekonomiska kostnaden för ont i ryggen på sjukvården medan hela 92 procent av kostnaden bärs av staten i form av utgifter för sjukförsäkringen (SBU 1999). Landstingen har alltså endast små ”vinster” att hämta i ett effektivare omhändertagande⁶. Ett annat exempel är kommunens intresse av att kvalificera individer för att få a-kassa i syfte att minska kostnaden för försörjningsstöd. Dessa exempel är generella problem som kan appliceras på flera åtgärder där en myndighets insats ger resultat eller effekt hos en annan.

2.2 Möjliga lösningar

Lösningen kan vara att förbättra *samarbetet* mellan olika professioner och att förbättra *samverkan* mellan myndigheter för att därigenom snabbare komma fram till en lösning för individen. Den bärande tanken är mycket enkel: Det blir ett bättre samarbete mellan medarbetare om vi kan ta ett *gemensamt samlat och sammanhållet ansvar* utifrån individens behov. Hur denna samverkan kan utvecklas beskrivs i avsnitt 5.

Vad krävs för att ta ett samlat ansvar?

Det behövs en organisatorisk struktur för samarbete, samverkan och samordning

Det finns några avgörande omständigheter som påverkar förutsättningarna för ett samlat ansvar över sektorsgränser. Ledorden är

- legitimitet
- resurser
- myndigheternas samlade kompetens
- gemensamma mål

Lagen om finansiell samordning inom rehabiliteringsområdet syftar till att ge samordningen legitimitet genom att det finns en styrelse som leder arbetet. Med gemensamma resurser kan verksamheten organiseras mer effektivt och bidra till att myndigheternas gemensamma kompetens utnyttjas effektivt.

⁶ Rehabilitering – ett lidandes historia (2006), Socialförsäkringsutredningen

3. Lagen om finansiell samordning

3.1 Syftet med lagen

Allmänna bestämmelser

1 § Finansiell samordning enligt denna lag får inom ett samordningsområde bedrivas mellan Försäkringskassan, Arbetsförmedlingen, kommun och landsting för att uppnå en effektiv resursanvändning. Ett samordningsområde kan omfatta en eller flera kommuner eller delar av kommuner. Kommunerna kan vara belägna inom olika landsting. Lag (2010:350).

2 § Insatserna inom den finansiella samordningen skall avse individer som är i behov av samordnade rehabiliteringsinsatser och skall syfta till att dessa uppnår eller förbättrar sin förmåga att utföra förvärvsarbete.

Ett annat sätt att beskriva syftet med den finansiella samordningen är att den gör det möjligt för de samverkande myndigheterna att identifiera individernas totala behov av rehabilitering, vilket kan vara svårt för den enskilda aktören.

Insatserna ska avse individer som behöver samordnade åtgärder, till exempel på grund av en kombination av medicinska, psykiska, sociala och arbetsmarknadsrelaterade problem. Det centrala motivet är att förbättra samarbetet mellan olika verksamheter. Genom en samordnad planering redan från början av rehabiliteringen, till exempel i form av en gemensam handlingsplan, främjas en effektivare resurshushållning och individen får en bättre rehabilitering.

Slutmålet för insatserna är att bidra till att individen får eller behåller en förvärvsförmåga. Men insatserna kan också användas som ett led i denna process. Det innebär att insatser av utredande och kartläggande karaktär som syftar till att individer kommer i rätt åtgärd inkluderas i förbundens verksamhet. Resultatet av dessa insatser kan inte avläsas i form av om den enskilde individen fått arbete eller inte. Insatserna bör i stället bedömas utifrån andra kriterier som till exempel ökad träffsäkerhet.

3.2 Samverkande parter

Samverkande parter

3 § Försäkringskassan, Arbetsförmedlingen och ett eller flera landsting samt en eller flera kommuner får delta som samverkande parter i verksamhet med finansiell samordning. Finansiell samordning får bedrivas endast om Försäkringskassan, Arbetsförmedlingen, minst ett landsting och minst en kommun deltar. För finansiell samordning måste såväl kommun som landsting delta för varje del av samordningsområdet enligt 1 §. Finansiell samordning får dock bedrivas utan ett landsting för en del av samordningsområdet, om det för denna del deltar en kommun som inte ingår i ett landsting. Lag (2010:350)

Samordningsförbund

4 § Verksamheten med finansiell samordning bedrivs av ett för detta ändamål särskilt bildat samordningsförbund i vilket de samverkande parterna är medlemmar.

För att bilda samordningsförbund behöver alla fyra parter vara med. I de fall landstinget ingår i kommunen behövs endast tre parter. Om en kommun bedömer att den har för få invånare som ingår i målgruppen så kan den tillsammans med andra kommuner bilda en gemensam part som ingår i förbundet. Det finns flera länsförbund exempelvis Sörmland och Kalmar där länets samtliga kommuner bildar ett förbund tillsammans med Försäkringskassan, Arbetsförmedlingen och landstinget.

Alla fyra myndigheterna måste ingå för att man ska kunna försäkra sig om att alla fyra kan ingå i de verksamheter som drivs inom samordningsförbundet för att få en heltäckande samordning. Detta hindrar dock inte att samordningsförbundet finansierar verksamheter där bara två eller tre av parterna ingår. Exempelvis kan socialtjänsten och Arbetsförmedlingen samverka kring arbetslösa med försörjningsstöd.

Den finansiella samordningen ska bedrivas inom ett samordningsförbund. Ett samordningsförbund är en gemensam men självständig beslutsfunktion som fattar beslut i eget namn. Ett samordningsförbund likställs med en myndighet och med detta följer att förbundet omfattas av de lagar och förordningar som gäller för en myndighet⁷.

⁷ Prop 2002/03:132 s 80

3.3 Samordningsförbundets resurser

Medel för finansiell samordning

5 § Försäkringskassan ska bidra med hälften av medlen till den finansiella samordningen. Det eller de landsting som deltar ska bidra med en fjärdedel av medlen och den eller de kommuner som deltar med en fjärdedel.

Om flera kommuner deltar i finansiell samordning inom ett samordningsområde, ska dessa tillsammans anses utgöra en part. Den andel som dessa kommuner sammanlagt ska bidra med fördelas mellan dem på det sätt som de kommer överens om.

Andra stycket ska tillämpas på motsvarande sätt på landsting, om flera landsting deltar i finansiell samordning inom ett samordningsområde. Lag (2010:350).

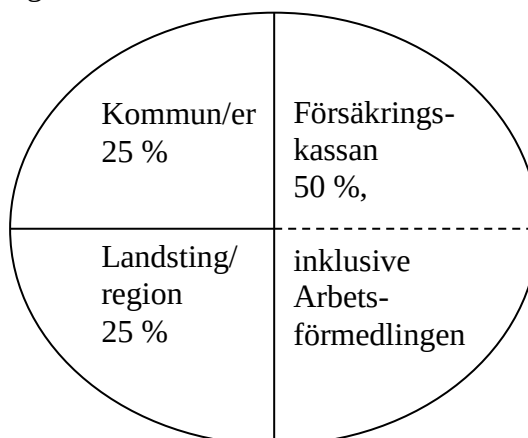
5 a § Om en kommun som inte ingår i ett landsting deltar i finansiell samordning, ska den kommunen bidra med hälften av medlen till samordningen, om det inte deltar något landsting i samordningen.

Om en kommun som avses i första stycket deltar i finansiell samordning i vilken det också deltar ett landsting, ska 5 § andra stycket tillämpas på denna kommun. Vid sådant förhållande ska dessutom 5 § tredje stycket tillämpas på så sätt att denna kommun betraktas som ett landsting. Lag (2010:350).

6 § En samverkande part får som medlem i ett samordningsförbund överföra medel för finansiell samordning till förbundet. Lag (2011:1517).

Varje samverkanspart ska bidra med lika stor andel till samordningsförbundet. Försäkringskassan står dock för statens samlade andel, alltså även för Arbetsförmedlingens andel.

Det är viktigt att notera att respektive part ska bidra med likvida medel. Statens samlade medel för finansiell samordning finansieras med medel från anslaget 1:7 Bidrag för sjukskrivningsprocessen. Kommunen kan använda medel för försörjningsstöd eller budgetera medel separat. Landstinget har inte några direkta transfereringar och måste därför frigöra medel som läggs in i landstingets budget.



Kommunen ska stå för en fjärdedel även om flera kommuner går samman och bildar en gemensam part. I sådana fall ska kommunerna komma överens om hur kostnaderna ska fördelas mellan dem. Fördelningen ska vara rättvis och bör grundas på någon form av proportionalitet, till exempel befolkningen.

Försäkringskassans finansiering bestäms av regeringen och inte av lagstiftningen. Det är alltså upp till regeringen att besluta både om formerna för finansieringen och om omfattningen.

När parterna väl har fört över medel till förbundet får förbundet själv bestämma hur pengarna ska användas. Parterna kan inte direkt påverka det. Det finns inte heller något samband mellan hur insatser och finansiering sker och vad parterna har bidragit med. Avsikten är att förbundet ska kunna disponera medlen friare för att öka effektiviteten i insatserna. Gemensamma resurser ökar drivkrafterna för att prioritera gemensamma insatser.

Förbundet bör tillsammans med parterna komma överens om hur överföringarna ska ske så att det inte uppstår problem med likviditeten. En lämplig rutin är att förbundsmedlemmarna månadsvis eller kvartalsvis för över likvida medel till ett konto som disponeras av samordningsförbundet.

Det faktiska finansiella flödet kan också ersättas av ett avräkningsförfarande där kostnader och skulder regleras löpande.

Förbundsmedlemmarna ska ange i förbundsordningen vilken modell de väljer. Erfarenheterna hittills visar att det är vanligast att likvida medel överförs löpande till förbundet.

3.3.1 Samordningsförbund som projektägare för ESF-projekt

Samordningsförbundens uppgift är primärt att verka för att medborgare ska få rehabilitering som ger dem möjlighet att försörja sig själva. Med myndighetsgemensamma resurser kan verksamheten organiseras mer effektivt och bidra till att myndigheternas gemensamma kompetens utnyttjas effektivt. Socialfondsprogrammets programområden har målgrupper som överensstämmer med samordningsförbundens. Det är därför naturligt att förbunden kan vara ett stöd i samverkan inom ramen för myndigheternas ESF-samarbete.

Nationella rådet är positivt till att samordningsförbund blir projektägare för ESF-projekt. Nationella rådet vill också betona vikten av att känsliga personuppgifter hanteras inom ramen för respektive myndighet och beaktar gällande sekretesslagstiftning. För att säkerställa skyddet av deltagarnas personliga integritet kan samordningsförbundet som projektägare utse en av de samverkande myndigheterna att ansvara för återrapporteringen av personuppgifter till ESF. Detta bör framgå av projektansökan och det ska

finnas ett avtal med den myndighet som får ansvaret. Nationella rådets gemensamma yttrande (Samordningsförbund som projektägare för ESF-projekt) finns under rubrik *Nationella rådets ställningstaganden* på www.finsam.se.

3.4 Samordningsförbundets uppgifter

Ett samordningsförbunds uppgifter

7 § Ett samordningsförbund har till uppgift att

1. besluta om mål och riktlinjer för den finansiella samordningen,
2. stödja samverkan mellan samverkansparterna,
3. finansiera sådana insatser som avses i 2 § och som ligger inom de samverkande parternas samlade ansvarsområde,
4. besluta på vilket sätt de medel som står till förfogande för finansiell samordning skall användas,
5. svara för uppföljning och utvärdering av rehabiliteringsinsatserna, och
6. upprätta budget och årsredovisning för den finansiella samordningen.

Ett samordningsförbund får inte besluta i frågor om förmåner eller rättigheter för enskilda eller vidta åtgärder i övrigt som innefattar myndighetsutövning eller som avser tillhandahållande av tjänster avsedda för enskilda.

Samordningsförbundets uppgifter är tydligt reglerade i lagstiftningen. Lagstiftaren har angett *vad* förbundet ska göra. Förbundet ansvarar för att utforma *hur* det ska göras. På individnivå verkar samordningsförbundet genom att finansiera insatser som bedrivs av de samverkande parterna. Eftersom de samverkande parterna fattar beslut i enskilda fall ska det inte finnas någon möjlighet till myndighetsutövning inom samordningsförbundet. Förbundet finansierar verksamheterna som bedrivs genom parterna.

Ett av skälen till att bilda samordningsförbund var att skapa en struktur för att få samverkan mellan myndigheter att fungera bättre över tid. I detta ligger att verksamheten inte enbart bedrivs i form av tillfälliga projekt utan mer som en ordinarie samverkansverksamhet. Verksamheten i samordningsförbunden bör därför inte ”leva sitt eget liv” utan ses som en del av den ordinarie verksamheten. Därför har också de samverkande parterna ett ansvar för hur samverkan kommer att utvecklas och fungera. Samordningsförbundet är en gemensam arena med en viss struktur, men det är de samverkande parternas ansvar att använda förbundet för att åstadkomma en effektiv verksamhet. Samordningsförbundet kan sätta gemensamma mål för verksamheterna och finansiera insatser, men det är de samverkande parterna som bedriver verksamheten.

3.4.1 Vilka insatser kan ett samordningsförbund finansiera?

Samordningsförbundet kan finansiera rehabiliteringsinsatser som de samverkande parterna bedriver eller tillhandahåller inom parternas samlade ansvarsområde. En samverkande part kan också välja att köpa in en tjänst från en utomstående aktör som utför rehabiliteringsinsatsen. I detta fall betalar samordningsförbundet parten för den upphandlade insatsen. Förutom individinriktade insatser kan förbundet finansiera insatser för att stärka samverkan mellan myndigheterna och främja kompetensutveckling.

3.4.2 Mål och riktlinjer för den finansiella samordningen

Samordningsförbundet ska besluta om hur de disponibla medlen ska användas. Förbundet bör här fastställa vilken övergripande inriktning som förbundet ska ha och vilka former som ska gälla när man använder förbundets medel. Inriktningen kan till exempel vara prioriterade områden där det behövs mycket samverkan för att uppnå goda effekter. Sådana områden kan vara insatser för unga som varken arbetar eller studerar, personer som varit långtidssjukskrivna, långtidsarbetslösa eller haft svårt att få en förankring på arbetsmarknaden av psykiska eller sociala skäl. Erfarenheten från flera samordningsförbund är att ju tidigare insatserna sätts in, desto lättare är det att rehabilitera. Förebyggande insatser kan också vara prioriterade. Samordningsförbundet bör fastställa vilka principer som ska ligga till grund för förbundets inriktning och verksamhet. Se vidare avsnitt 5.1 Målgrupper.

Parternas kan styra samordningsförbundet (och därigenom indirekt samordningsförbundets styrelse) genom att påverka innehållet i förbundsordningen. I 9 § 10 FSR står det till exempel att förbundsordningen ska ange förbundsmedlemmarnas styrning av och insyn i förbundets ekonomi och verksamhet.

3.4.3 Stödja samverkan mellan parterna

Samordningsförbundet ska stödja samverkan mellan parterna (7 § första stycket punkt 2). Samverkan är alltså ett mål i sig och inte bara ett medel för att få bättre rehabilitering. Men denna samverkan ska givetvis syfta till ökad effektivitet ur ett samhällsperspektiv.

Samordningsförbundet ska aktivt stödja aktiviteter som syftar till att få samarbetet mellan handläggare från de samverkande parterna att fungera effektivt⁸. En typ av stöd kan vara att inrätta gemensamma forum på chefsnivå. Samordningsförbundets medlemmar kan också ta med sig frågor som

⁸ Prop 2002/03:132 s 75

diskuteras i förbundet till respektive samverkanspart och på så sätt föra diskussionerna vidare där. Här kan det också handla om att påverka den egna organisationen för att öka möjligheterna till samverkan, till exempel genom att ge stöd till de medarbetare som samarbetar med personal från andra myndigheter.

3.4.4 Finansiera insatser för individer

Samordningsförbundet kan finansiera sådana insatser som görs av de samverkande parterna. Det är viktigt att betona att samordningsförbundet i sig inte ska bedriva några rehabiliteringsverksamheter utan det ska göras av de samverkande myndigheterna. Socialtjänsten beviljar bistånd enligt socialtjänstlagen, Försäkringskassan beviljar sjukpenning med mera, sjukvården erbjuder sjukvård och Arbetsförmedlingen beslutar om arbetsmarknadsåtgärder samt aktivitetsstöd.

De samverkande parterna kan inom sina verksamheter upphandla tjänster eller insatser för enskilda personer. Dessa insatser kan finansieras av samordningsförbundet men utföras inom den samverkande parten. Samordningsförbundet ska därför aldrig vara en upphandlande enhet när det gäller rehabiliteringsinsatser⁹.

Alla de insatser som finns samlat inom de samverkande parternas kompetens kan finansieras av samordningsförbundet. Insatserna kan vara förberedande, till exempel kartläggningar och utredningar, eller direkta, till exempel olika behandlingar och utbildningar. Även strukturella insatser, exempelvis utbildningar, kan finansieras av samordningsförbundet

Samordningsförbundet ska inte finansiera individernas försörjning eftersom det inte är en åtgärd som bidrar till förbättrad rehabilitering.

3.4.5 Besluta hur medel ska användas

Ärenden ska beredas inför beslut i förbundsstyrelsen. Det görs vanligtvis av personal hos förbundet. Beredningen bör ske i nära samverkan med representanter för de samverkande parterna. En förbundschef hos förbundet kan till exempel ha en grupp av tjänstemän från de samverkande parterna till sitt förfogande, där ärenden förankras och förbereds. Det är förbundets styrelse och inte de samverkande myndigheterna som ska se till att ärendena bereds på ett sätt som är tillfredsställande.

⁹ Prop 2002/03:132 s 74

Samordningsförbundet är en egen juridisk person som beslutar om hur medlen ska användas. Men förbundet kan inte besluta att en part ska genomföra en viss åtgärd. Utgångspunkten är snarare att samordningsförbundet finansierar åtgärder som de samverkande parterna anser skulle underlätta för en effektivare rehabilitering.

Det bör finnas en arbetsordning som reglerar hur ärenden ska beredas inför beslut.

3.4.6 Svara för uppföljning och utvärdering

Uppföljning

Uppföljningen kan ses som ett moment i förbundets *interna kontroll*. I kommunallagen regleras kommunernas ansvar för den interna kontrollen. Samma princip bör gälla för samordningsförbunden, även om det inte uttryckligen står i lagen om finansiell samordning att kommunallagens skrivning ska gälla för samordningsförbundets interna kontroll. Den interna kontrollen ska kunna hantera oönskade händelser som kan påverka verksamheten, ekonomin eller förtroendet negativt. Det interna kontrollsystemet behöver därför ha en helhetssyn på förbundets verksamhet utifrån risk- och väsentlighetsaspekter. Det primära syftet med den interna kontrollen är att säkerställa att uppdraget från förbundet fullgörs enligt fastställda mål, riktlinjer och andra beslut på ett klokt och säkert sätt. Den interna kontrollen ska utformas så att den ger en rimlig försäkran om att verksamhetens mål uppnås inom följande kategorier.

- Ändamålsenlig och effektiv verksamhet
- Tillförlitlig finansiell rapportering
- Efterlevnad av tillämpliga lagar och förordningar¹⁰

Utvärdering

Samordningsförbundet ska också svara för *utvärdering*¹¹ av förbundets verksamheter. Statskontoret har haft uppdraget att utvärdera finansiell samordning på nationell nivå¹², en slutrapport lämnades 2008-05-13. Att utvärdera innebär att *värdera* insatser. Utvärdering kan göras gentemot mål, förändringar över tid eller mot någon annan liknande verksamhet. Det är angeläget att förbundet fastställer vilka kriterier som ska användas vid utvärderingen av de insatser som görs inom förbundet.

Samordningsförbundets utvärdering bör utgå från de gemensamma mål som finns för varje aktivitet. Lagstiftaren betonar vikten av att uppföljning och utvärdering planeras redan när verksamheterna startar och att den ska vara en

¹⁰ God Revisionssed i kommunal verksamhet 2006, SKL

¹¹ För vidare diskussion se Vedung E (1998) Utvärdering i politik och förvaltning, Studentlitteratur

¹² Regeringsbeslut, S2004/2440/SF

integrerad del av förbundets verksamhet. Utvärderingen kan göras av den egna personalen, av externa experter eller av dessa tillsammans. Det är viktigt att utvärderingarna har hög kvalitet så att resultaten är tillförlitliga och ger legitimitet för den fortsatta verksamheten. Ett sätt att trygga kvaliteten är att använda forskare från universitet och högskolor.

Exempel på utvärderingsfrågor på individnivå

- Anser individen att myndigheternas samverkan är effektiv?
- Får individen rätt åtgärder i förhållande till sitt behov?
- Ökar individens delaktighet i rehabiliteringen?
- Uppnås eller förbättras förmågan till egen försörjning?

organisationsnivå

- Hur stödjer de samverkande organisationerna samarbetet mellan handläggare?
- Till vilken del implementerar organisationerna de nya arbetssätt som utvecklats inom samordningsförbundet?
- Hur påverkas chefer och ledare av att en verksamhet stöds av ett samordningsförbund?

samhällsnivå

- Leder samverkan till ett bättre utnyttjande av myndigheternas resurser?
- Undanröjs hinder för en effektiv rehabilitering av organisatorisk, kulturell eller strukturell art?
- Minskar de samlade transfereringskostnaderna?

Ekonomistyrningsverket har tagit fram en skrift som stöd vid beställning av utvärdering¹³. Utifrån följande strategiska frågor ges en lättillgänglig vägledning.

- Varför görs utvärderingen?
- För vem?
- Vilka frågor ska utvärderingen besvara?
- Vad bör stå i en uppdragsbeskrivning?
- Vem ska göra utvärderingen?
- Hur ska utvärderingen avrapporteras?
- Till vilka ska utvärderingsresultaten spridas?

Samordningsförbundet ansvarar för utvärderingen av sin verksamhet men bör också ta del av andras utvärderingar som handlar om liknande verksamheter för

¹³ Att beställa utvärdering – en vägledning, ESV 2005:26

att avväga de egna insatserna. Om liknande verksamheter redan är utvärderade kan det räcka med att förbundet endast följer upp denna verksamhet.

3.4.7 System för uppföljning av samverkan – SUS

SUS ska användas för alla samverkansverksamheter som staten finansierar via samverkansmedel.

Via SUS får de fyra parterna tillgång till statistik om de samverkansinsatser som förbunden finansierar. Uppgifter finns bland annat om antal aktiviteter, typ av åtgärder, antal personer, arbetshinder och huvudsaklig försörjning. Uppgifterna redovisas på både nationell och lokal nivå.¹⁴ På www.finsam.se redovisas statistik löpande på nationell nivå. SUS är ett hjälpmedel för ledning och styrning av samverkan.

Så långt det är möjligt ska uppgifter om deltagare i insatser registreras med personuppgifter. Det möjliggör analyser och att kunna redovisa resultat av deltagande i de insatser som förbundet finansierar. Registrering av anonyma deltagare kan endast redovisas som ”pinnstatistik” och säger ingenting om resultatet för den verksamhet som förbunden finansierar.

Det behövs uppföljning och utvärdering på både lokal och nationell nivå och på uppdrag av regeringen är ”System för uppföljning av samverkan” (SUS) framtaget som stöd. Arbetsförmedlingen, Försäkringskassan och Socialstyrelsen har utformat systemet som används gemensamt av parterna för att följa upp all rehabiliteringsverksamhet som helt eller delvis finansieras med samverkansmedel. Utformningen har gjorts i nära samarbete med kommuner och landsting. Det har historiskt varit svårt att få en överblick över kostnader och resultat vid samverkan och SUS är ett välkommet stöd i arbetet.

Det är viktigt att betona att förbundet ansvarar för att följa upp sina verksamheter. I den mån SUS inte räcker till ska förbundet utveckla en egen uppföljning utöver vad man kan hämta från SUS.

¹⁴ www.susam.se

3.4.8 Kom igång med SUS

Så fort ett samordningsförbund bildas eller då flera förbund går samman måste upplägg/ändring av uppgifter göras i SUS.

En fullständig beskrivning av SUS finns på www.susam.se. Där finns också

- länk till webbutbildning
- användarmanualer och lathundar
- blanketter
- information om supportkanaler

Nedan följer en sammanfattning av vad man behöver tänka på i olika situationer. För fullständig information (och blanketter) se www.susam.se.

Nybildat förbund:

Fyll i och skicka in blankett 9447 Beställning av upplägg av samverkansorganisation.

Förbund som slås ihop:

Fyll i och skicka in blankett Anmälan sammanslagning av samordningsförbund.

Behörigheter

Alla som ska registrera i SUS behöver ha en behörighet till systemet. Ansökan om SUS-behörighet görs där personen är anställd. Det är bara om en person är anställd i ett samordningsförbund som behörigheten ges via samordningsförbundet.

Anställda på Arbetsförmedlingen och Försäkringskassan ansöker hos närmaste chef. För anställda i kommuner, landsting/region eller samordningsförbund gäller:

- Respektive kommun, landsting/region eller samordningsförbund tecknar en överenskommelse om behörigheter med Försäkringskassan och anmäler vem/vilka som ska vara beställare för kommunen, landstinget/regionen eller samordningsförbundet.
- Varje användare som ska ha behörighet fyller i blankett 9445 Beställning användare i SUS.

Olika behörighetsnivåer

Samverkansadministratör

Insatsansvarig

Deltagaransvarig (deltagarregistrering)

SUSrapport (behörighet som alla ska ha)

En person kan ha två behörighetsnivåer; antingen samverkansadministratör och insatsansvarig eller insatsansvarig och deltagaransvarig. SUSrapport-behörighet ska tilldelas automatiskt men för säkerhets skull är det bra att kryssa i

beställning även av denna behörighet. Mer information om behörigheter finns på www.susam.se.

För att användaren ska kunna registrera i den samverkansorganisation eller insats som är tänkt behöver man ha tilldelats uppdrag. Se vidare Användarhandledning SUS Behörigheter på www.susam.se.

Uppgifter som ska registreras

- Samverkansorganisationen d v s uppgifter om förbundet *och dess budget*.
- Insatser som förbundet finansierar med beskrivning av insatsen samt budget och utfall. Insatserna kan vara strukturövergripande eller individinriktade.
- Deltagare i respektive insats.

För att kunna följa upp hur det går för deltagare i insatser finansierade av samordningsförbund krävs registrering av deltagaruppgifter i SUS. Om en insats är av en sådan karaktär att det inte tillför något värde att ta in uppgifter om deltagares utbildningsbakgrund, försörjning och sysselsättning e t c kan en insats vara en volyminsats i SUS. Då registreras enbart antal deltagare/deltagande i en insats. Strukturövergripande insatser registreras alltid som en volyminsats.

För att deltagare ska kunna registreras med personuppgifter behöver deltagaren ge ett skriftligt samtycke till registrering i SUS. Om deltagaren inte samtycker till registrering eller har skyddad identitet görs en anonym registrering.

Samtyckesblanketten samt in- och utregistreringsblanketter för deltagare finns på www.susam.se.

3.4.9 Upprätta budget och årsredovisning

Budgeten i en offentlig verksamhet ska innehålla vad som ska göras inom styrelsens ansvarsområde. Inom privat verksamhet är det affärsmässiga bedömningar som avgör hur resurserna ska användas. Samordningsförbundet ska upprätta en budget för den verksamhet som förbundet planerar att finansiera. Budgeten ska innehålla en beskrivning av verksamhetens mål och kostnader. Budgetkostnaderna kan med fördel fördelas på styrelse, administration, revision och insatser för medborgarna.

Exempel på poster som en budget kan innehålla

Samordningsförbundet i vårt område	Budget
	2014
Verksamhetens intäkter	Tkr
Verksamhetens bidrag	10 300
Övriga intäkter	100
Summa	10 400
Verksamhetens kostnader	
Styrelse	300
Sekretariat	1 000
Revision	50
Utveckling	2 000
Åtgärder	7 050
Summa	10 400
Finansiella intäkter	
Ränta	20
Summa	
Finansiella kostnader	
Ränta	0
Summa	20
Periodens resultat	20

Det bör också finnas en detaljbudget på aktivitets- eller åtgärdsnivå.

Förbundet ska upprätta en årsredovisning för verksamhetens resultat. I årsredovisningen ska det framgå hur styrelsen lyckats med de mål som finns i budgeten samt hur de ekonomiska medlen har använts.

Styrelsen för samordningsförbundet ska också fastställa en årsredovisning för förbundet. I Kommuner och landsting/regioner är årsredovisning godkänd när styrelsen har beslutat om den och underskrift är inte nödvändigt utan det räcker med att det finns ett justerat protokoll från sammanträdet. För statliga myndigheter måste dock årsredovisningen undertecknas av styrelsen senast

innan revisionsberättelsen ska avgas. *Beslutet om årsredovisningens giltighet är en fråga för medlemmarna i samband med beslut i ansvarsfrihetsfrågan.*

Varje part prövar ansvarsfrågan för hela styrelsen. Men om till exempel Försäkringskassan skulle komma fram till att neka ansvarsfrihet för styrelsen kan de endast vidta åtgärder i förhållande till sina egna styrelseledamöter, till exempel entlediga dessa. Principen är densamma som i ett vanligt kommunalförbund.

3.5 Starta, utvidga eller slå ihop samordningsförbund

Bildande av ett samordningsförbund

8 § För ett samordningsförbund skall det finnas en förbundsordning, som skall fastställas av förbundets medlemmar.

Förbundet är bildat när förbundsordningen har fastställts av förbundsmedlemmarna eller vid den senare tidpunkt som anges i förbundsordningen.

Medlemmarna ska fastställa samordningsförbundets förbundsordning. Även förändringar av förbundsordningen ska beslutas av medlemmarna. Dessa ändringar kan inte göras av styrelsen. Med medlem menas

- fullmäktige i kommun och landsting
- ledningen för Försäkringskassan och Arbetsförmedlingen eller den som ledningen har delegerat till enligt respektive myndighets arbetsordning.

Förbundet är bildat den dag då alla medlemmar har beslutat om förbundsordningen eller vid den senare tidpunkt som angetts i förbundsordningen. Eftersom besluten troligen inte fattas samtidigt kan det vara lämpligt att fastställa ett gemensamt datum för bildandet av förbundet.

Utvidgning eller hopslagning av samordningsförbund

Vid en utvidgning av ett befintligt samordningsförbund, till exempel om ytterligare kommuner vill ansluta sig, kan det nuvarande organisationsnumret behållas, men förbundets namn kan behöva bytas. Dessutom behöver alla parter besluta om en ny omarbetad förbundsordning och man kan behöva reglera principerna för kommunernas ekonomiska andel. Men andelarna mellan parterna ska inte förändras. Genom att det inte bildas något nytt förbund gäller alla beslut som förbundet tagit tidigare även för de nya medlemmarna.

Vid en hopslagning av flera befintliga förbund kan ovanstående principer tillämpas genom att ett förbund kvarstår och det andra förbundet hemställer

hos sina medlemmar att få upphöra som eget förbund och gå ihop med ett annat. Förbunden arbetar fram en ny gemensam förbundsordning för det gemensamma förbundet. Samtliga medlemmar tar beslut om den nya gemensamma förbundsordningen. I samband med beslutet behöver medlemmarna ta beslut om hur eventuellt återstående kapital ska hanteras. En rekommendation om hur kapitalet ska hanteras finns under avsnitt 4.1.1

3.6 Förbundsordning

Förbundsordning

§ 9 Förbundsordningen ska ange

1. samordningsförbundets namn och den ort där förbundet ska ha sitt säte, förbundets medlemmar och ändamål,
2. förbundets organisation,
3. antalet ledamöter och ersättare i styrelsen och hur förbundsmedlemmarna ska vara representerade samt mandattiden om den ska vara kortare än fyra år,
4. de uppgifter förbundet ska få fullgöra enligt 7 § och den beslutanderätt förbundet enligt samma bestämmelse skall ha,
5. om en förbundsmedlem ska ha rätt att väcka ärenden i styrelsen,
6. om det för beslut ska krävas kvalificerad majoritet i styrelsen och för vilka ärenden detta skall gälla,
7. var förbundets kungörelser och andra tillkännagivanden ska anslås,
8. förbundsmedlemmarnas andelar i förbundets tillgångar och skulder och fördelningen av förbundets kostnader mellan medlemmarna, allt i förhållande till de andelar som medlemmarna ska bidra med enligt 5 §,
9. eventuella begränsningar av förbundets rätt enligt 21 § till skuldsättning genom sedvanliga krediter,
10. förbundsmedlemmarnas styrning av och insyn i förbundets ekonomi och verksamhet,
11. föreskrifter om förbundets budgetprocess,
12. mandattiden för revisorer som utses enligt 25 §,
13. i fråga om förbund med en eller flera gemensamma revisorer för kommuner och landsting, på vilket sätt de gemensamma revisorerna ska utses och vilken av förbundsmedlemmarna som ska utse dem,
14. förfarandet vid en förbundsmedlems utträde ur förbundet,
15. förutsättningarna för och förfarandet vid förbundets likvidation och upplösning samt grunderna för skifte av förbundets behållna tillgångar när förbundet upplöses,
16. ordningen för att lösa tvister mellan förbundet och dess medlemmar,
17. ordningen för att bestämma ekonomiska förmåner till ledamöterna och ersättarna i styrelsen samt till revisorerna, och

18. vad förbundsmedlemmarna i övrigt anser nödvändigt för att ordna de ekonomiska förhållandena mellan förbundet och dess medlemmar samt förbundets förhållanden i fråga om ekonomi och förvaltning.

Ett förslag till förbundsordning framgår av bilaga 1. Det finns inga formkrav för förbundsordningen utan det är upp till medlemmarna att själva utforma *hur* den ska skrivas. Däremot finns det krav på *vad* förbundsordningen ska innehålla.

- Förbundsordningens första punkt ska innehålla förbundets namn. Här anges också vilken ort som är förbundets säte. Anledningen är att man ska veta var eventuella tvister ska avgöras eller vilken länsrätt som ska pröva lagligheten i ett beslut. Under denna punkt anges också förbundets medlemmar, det vill säga kommun/er, Arbetsförmedlingen, Försäkringskassan och landstinget/regionen i länet.

Även förbundets ändamål ska framgå. Ändamålet framgår av lagen, men om parterna vill förtydliga ändamålet ska det göras under denna punkt.

- I den andra punkten ska förbundets organisation anges. Det enda krav som finns är att det ska finnas en styrelse. Därutöver har parterna stor frihet att själva välja den organisation som de finner lämpligast.
- I den tredje punkten anges hur många ledamöter som ska ingå i styrelsen. Minst en ordinarie och en ersättare från respektive part ska ingå. Därutöver kan parterna själva bestämma hur många som ska ingå. Här ska också anges om mandattiden ska vara någon annan än fyra år.
- Den fjärde punkten ska innehålla de uppgifter som förbundet ska fullgöra enligt 7 §. Även här kan parterna göra begränsningar eller preciseringar utifrån de ramar som anges i 7§. Det ska också framgå vilken beslutanderätt som gäller inom förbundet. Här kan parterna exempelvis vilja att beslut som inte rör budgeten bereds genom samråd eller liknande.
- Den femte punkten ska reglera om och i så fall vilka som har rätt att ta initiativ i ärenden till styrelsen. I förbundsordningen ska det stå om parterna har rätt att göra det. Om detta inte är reglerat kan bara styrelsens representanter ta initiativ.
- I den sjätte punkten kan parterna bestämma hur beslutsordningen ska regleras. I kommunallagens 6 kap 23 § framgår att "en nämnd får handlägga ärenden bara när fler än hälften av ledamöterna är närvarande." Krav på att samtliga medlemmar ska vara närvarande för att styrelsen ska vara beslutsför kan inte regleras i förbundsordningen. Däremot kan medlemmarna i förbundsordningen skriva in ett krav på *kvalificerad majoritet* för vissa frågor, t.ex. budget och verksamhetsplan. Med hur

mycket ska då anges. Den kvalificerade majoriteten uttrycks vanligen i bråkform, till exempel 2/3, 3/4 eller 4/5 majoritet. Beräkningsgrunden är antal närvarande röstberättigade. Om förbundsordningen saknar skrivning om kvalificerad majoritet gäller *enkel majoritet* som innebär att ett förslag vid en omröstning måste stödjas av mer än hälften av det totala antalet avgivna röster. Vid lika röstetal har ordföranden utslagsröst.

- Den sjunde punkten anger var förbundets kungörelser ska anslås. Förbundet kan ha en egen anslagstavla som ska vara tillgänglig för allmänheten. Förbundet kan också besluta om att kungörelser och tillkännagivanden ska anslås på kommunens eller kommunernas och landstingets/regionens anslagstavlor.
- Den åttonde punkten behandlar förbundsmedlemmarnas andelstal och fördelningen av förbundets kostnader mellan dem.

Enligt 5 § är huvudregeln att parterna ska bidra med lika mycket medel till förbundet. Sannolikt kommer man fram till samma fördelning vid andelstal och kostnadsfördelning. Bestämmelsen får dock en särskild betydelse om det ingår flera kommuner i ett förbund. Kommunerna tillsammans är att betrakta som en part. Det innebär att vid fördelning av eventuella kostnader ska kommunerna betala en fjärdedel tillsammans och de bör ha en fördelningsnyckel för hur denna del i sin tur fördelas mellan kommunerna. En sådan fördelningsnyckel är en överenskommelse mellan kommunerna och läggs inte in i förbundsordningen.

- I den nionde punkten ska det stå om förbundet kan sätta sig i skuld och i så fall med vilka begränsningar. Förbundet har inte rätt att ingå borgen.
- Den tionde punkten beskriver hur parternas styrning av och insyn i ekonomin och verksamheten ska tillämpas. När det gäller styrningen kan parterna här ange hur budgeten ska upprättas. För att få en bra insyn kan parterna ange hur rapporteringen från förbundet till parterna ska ske, till exempel att förbundet förutom årsredovisning ska upprätta ett eller två delårsbokslut eller rapporter.
- Den elfte punkten ska mer precist ange hur förbundets budgetprocess ska utformas.
- I den tolfte punkten ska det stå för vilken tid revisorerna ska utses. Detta finns inte reglerat i någon lagstiftning utan det ska göras i förbundsordningen. Rekommendationen är att revisorerna utses med samma mandatperiod som styrelsen. Revisionspraxis förutsätter att revisorerna ”hänger kvar” och slutför sitt uppdrag med att lämna revisionsberättelse till dess att det är klart, även om detta är efter att den formella mandattiden gått ut.

- Den trettonde punkten ska innehålla föreskrifter om hur förbund med en eller flera gemensamma revisorer för kommuner och landsting ska utses och vilken av förbundsparterna som ska utse dem.
- I den fjortonde punkten ska förfarandet vid en förbundsmedlems utträde ur förbundet anges. En part har enligt 27 § ovillkorlig rätt att utträda ur ett förbund. Det finns i lagen inga föreskrifter om hur ett utträde ska gå till, utan medlemmarna ska reglera detta i förbundsordningen. Uppsägningstiden får inte vara längre än tre år men den kan vara kortare. Enligt 3 § andra meningen krävs för finansiell samordning att Försäkringskassan, Arbetsförmedlingen, landstinget och minst en kommun deltar. Det innebär att förbundet måste upplösas om inte detta villkor längre är uppfyllt när en medlem utträder.
- I den femtonde punkten anges förutsättningarna för och förfarandet vid förbundets likvidation och upplösning samt grunderna för skifte av förbundets behållna tillgångar när det upplöses. Detta motsvarar vad som gäller för kommunalförbund i detta hänseende (3 kap. 28 § 15 KL). Parterna ska i förbundsordningen ange under vilka omständigheter ett förbund ska likvideras och upplösas samt hur det ska gå till. Parterna ska bland annat bestämma hur förbundets tillgångar ska delas upp vid en likvidation. Se avsnitt 3.5.
- I den sextonde punkten anges ordningen för att lösa tvister mellan förbundet och dess medlemmar. På motsvarande sätt som för kommunalförbund anges i förbundsordningen vilken ordning som ska gälla för lösning av tvister. Vanligen sker detta i allmän domstol i Sverige.
- I den sjuttonde punkten anges ordningen för att bestämma ekonomiska förmåner till ledamöterna och ersättarna i styrelsen samt till revisorerna. Parterna ska reglera dessa frågor, eftersom det skulle uppstå jävsituationer om styrelsen fastställde ordningen för att bestämma ekonomiska förmåner.
- I den artonde punkten anges vad förbundsmedlemmarna i övrigt anser är nödvändigt för att ordna de ekonomiska förhållandena mellan förbundet och dess medlemmar samt förbundets förhållanden i fråga om ekonomi och förvaltning.

Har medlemmarna kommit överens om ytterligare särskilda föreskrifter för ett samordningsförbund, ska dessa stå i förbundsordningen för att vara bindande.

3.7 Samordningsförbundets ledning

10 § Varje förbundsmedlem skall vara representerad i styrelsen med minst en ledamot och en ersättare. Antalet ersättare skall vara lika många som antalet ledamöter.

Styrelsen utövar beslutanderätten, förvaltningen och verkställigheten i samordningsförbundet.

Styrelsen får besluta att en ledamot eller ersättare i styrelsen eller en tjänsteman hos förbundet skall få besluta på förbundets vägnar i en viss grupp av ärenden. Detta gäller dock inte

1. ärenden som avser verksamhetens mål, inriktning, omfattning eller kvalitet,
2. yttranden med anledning av att beslut av förbundet i dess helhet har överklagats, och
3. ärenden som anges i särskilda föreskrifter.

Beslut som har fattats på förbundets vägnar enligt tredje stycket skall anmälas till styrelsen, som bestämmer i vilken ordning anmälan skall ske.

Av förarbetena till lagen om finansiell samordning framgår vilket förhållningssätt som ska prägla styrelsens arbete och des ledamöter.

”Även om styrelseledamöterna utgör ett led i partsrepresentationen inom samordningsförbundet skall de samtidigt kunna anlägga en helhetssyn på de frågor samordningsförbundet har att ta ställning till. De måste ha förmåga att utifrån de förutsättningar huvudmännen har givit samordningsförbundet kunna finna lösningar som är ägnade att uppnå de mål som gäller för den finansiella samordningen. Detta innebär att de måste ha förmåga att höja sig över ett sektoriserat tankesätt och se till de syften och motiv som ligger bakom den finansiella samordningen. De skall svara för ett helhetsgrepp som utgår från såväl ett individperspektiv som ett samhällsperspektiv. De skall ha förmåga att se vad den egna huvudmannen i samarbete med övriga samverkanspartner kan bidra med för insatser. Ett sådant förhållningssätt underlättas av att de resurser som samordningsförbundet disponerar inte är avsedda för att täcka behoven inom enbart en huvudmans ansvarsområde”.¹⁵

I första stycket föreskrivs att varje förbundsmedlem ska vara representerad i styrelsen med minst en ledamot och en ersättare. Däremot sägs inget om hur många ledamöter som kan vara representerade i styrelsen. Förbundsmedlemmarna ska genom förbundsordningen bestämma antalet ledamöter och ersättare i styrelsen och hur många som ska representera var och en av medlemmarna.

¹⁵ Prop 2002/03:132 s 86

Enligt lagen ska varje styrelseledamot ha **en** ersättare. Nationella rådet anser dock att man kan göra avsteg från denna skrivning, eftersom det torde ha varit lagstiftarens mening att det bör finnas **minst en** ersättare för varje ledamot. I syfte att ha en hög delaktighet och engagemang bör styrelsen kunna ha flera ersättare från någon part. Till exempel då flera kommuner ingår i samordningsförbundet bör representanter från dessa kommuner kunna vara ersättare utan att övriga representanter har motsvarande konstruktion. Detta ändrar inte parternas möjligheter att fatta beslut, då det endast är den ordinarie ledamoten som har rösträtt.

Möjligheten till delegation är snarlik den som gäller i kommunallagen, det vill säga styrelsen får *inte* delegera beslut som rör verksamhetens mål, inriktning, omfattning eller kvalitet. Däremot kan andra frågor delegeras till en ledamot eller till en tjänsteman hos förbundet. En tjänsteman hos förbundet är någon som är anställd av förbundet eller har uppdrag av förbundet att verka som tjänsteman hos förbundet men har sin anställning hos någon av de samverkande parterna. I de fall tjänstemannen inte är anställd hos förbundet bör en tydlig överenskommelse göras mellan förbundet och tjänstemannens arbetsgivare. Denna överenskommelse ska syfta till att undanröja osäkerhet om styrelsens delegation. Överenskommelsen kallas *uppdraagsavtal* och det ska tydligt framgå vilken tjänsteman som avses och för vilken tid överenskommelsen gäller.

Enligt fjärde stycket ska beslut som har fattats på delegation anmälas till förbundsstyrelsen i den ordning som styrelsen bestämmer. I bilaga 2 finns exempel på ärenden som kan delegeras till en tjänsteman.

11 § Ledamöter och ersättare i styrelsen har rätt att av förbundet erhålla arvode för det arbete som är förenat med uppdraget samt ersättning för resekostnader och andra utgifter som föranleds av uppdraget.

Arvoden och ersättningar till förbundens ledamöter ska betalas av samordningsförbundet. Alla i styrelsen, såväl politiker som anställda i Försäkringskassan och Arbetsförmedlingen, har rätt till arvode¹⁶. En tjänsteman som sitter i styrelsen gör inte det i tjänsten utan personligt och frivilligt. Principer för vilka belopp som ska utbetalas ska vara reglerade i förbundsordningens sjuttonde punkt. Det är lämpligt att förbundet följer någon av parternas arvodesregler. *Styrelsen kan inte besluta om sina egna arvoden eftersom det innebär att det uppstår en jävssituation.*

¹⁶ Prop 2002/03:132 s 88

12 § Ledamöter och ersättare i förbundsstyrelsen utses av kommun- och landstingsfullmäktige, Försäkringskassan och av Arbetsförmedlingen. När ledamöter eller ersättare skall utses för kommun och landsting skall det, under de förutsättningar som anges i 2 § lagen (1992:339) om proportionellt valsätt, ske genom proportionellt val.

Till ledamot eller ersättare i styrelsen får en medlem utse endast den som är

1. ledamot eller ersättare i kommun- eller landstingsfullmäktige,
2. anställd vid Försäkringskassan, eller
3. anställd vid Arbetsförmedlingen.

När det utses ersättare i styrelsen skall det bestämmas i vilken ordning de skall kallas till tjänstgöring.

En ersättares tjänstgöring kan till exempel innebära att ersättaren träder in vid en ledamots frånvaro. Ersättaren måste företräda samma huvudman som den ledamot som han eller hon ska tjänstgöra för. Om exempelvis Försäkringskassans ordinarie ledamot är frånvarande ska ersättaren från Försäkringskassan tillträda.

13 § Styrelsen väljs för fyra år, om inte kortare mandattid anges i förbundsordningen.

Mandattiden räknas från och med den 1 april året efter det då val av fullmäktige har ägt rum i hela landet, om inte annat anges i förbundsordningen.

Mandattiden regleras i förbundsordningen. Det går att ha en mandatperiod som sträcker sig över de allmänna valen.

14 § Om det under ett år då val av fullmäktige har ägt rum i hela landet utses ledamöter och ersättare enligt 12 § första stycket skall detta i fråga om kommun och landsting göras av de nyvalda fullmäktige.

När ledamöter och ersättare utses enligt första stycket skall 4 kap. 7 § kommunallagen (1991:900) tillämpas på motsvarande sätt. Lag (2004:793).

15 § Om en ledamot i styrelsen avgår under mandattiden och en ersättare har utsetts, inträder ersättaren i ledamotens ställe för återstoden av mandattiden. Ersättarna inträder i den ordning och för de ledamöter som har bestämts vid valet. En ersättare får dock endast inträda i stället för en ledamot som valts av samma förbundsmedlem som ersättaren själv.

Om en ledamot avgår och det saknas ersättare för denne, skall den medlem som utsett ledamoten utse en ny ledamot. Om en ersättare avgår eller inträder i stället för en ledamot som har avgått, skall en ny ersättare utses. Den nye

ledamoten eller ersättaren skall utses för den återstående delen av företrädarens mandattid.

16 § Bestämmelserna i 4 kap. 8-10 §§ samt 11 § första stycket kommunallagen (1991:900) om upphörande av uppdrag och rätt till ledighet skall tillämpas på motsvarande sätt för ledamöter och ersättare i styrelsen. Det förhållandet att en ledamots eller ersättares mandattid i kommun- eller landstingsfullmäktige har löpt ut medför inte att uppdraget som ledamot eller ersättare i samordningsförbundets styrelse upphör.

Försäkringskassan och Arbetsförmedlingen får återkalla uppdraget för en ledamot eller ersättare som Försäkringskassan respektive Arbetsförmedlingen har utsett, om hans eller hennes anställning vid Försäkringskassan eller Arbetsförmedlingen har upphört.

I kommunallagen 4 kap. 8 – 10 §§ regleras fullmäktiges möjligheter att ta tillbaka uppdrag som givits till en ledamot i ett samordningsförbund.

8 § Om en förtroendevald upphör att vara valbar, upphör också uppdraget genast. Fullmäktige får dock besluta att en förtroendevald som valts av fullmäktige får ha kvar sina uppdrag under återstoden av mandattiden. Lag (2002:249).

9 § Fullmäktige skall befria en förtroendevald från uppdraget när den förtroendevalde önskar avgå, om det inte finns särskilda skäl mot det.

10 § Fullmäktige får återkalla uppdraget för en förtroendevald som valts av fullmäktige, om den förtroendevalde

1. har vägrats ansvarsfrihet, eller

2. genom en dom som har vunnit laga kraft har dömts för ett brott för vilket det är föreskrivet fängelse i två år eller däröver.

I 11§ står det vilka rättigheter en ledamot har att ta ledigt från sin anställning för att fullgöra uppdraget i förbundets styrelse.

11 § Förtroendevalda har rätt till den ledighet från sina anställningar som behövs för att de skall kunna fullgöra sina uppdrag. Ledigheten skall omfatta tid för

1. möten i kommunala organ,

2. andra möten som är nödvändiga för uppdragen,

3. resor till och från mötena, och

4. behövlig dygnsvila omedelbart före eller efter mötena.

Rätt till ledighet enligt första stycket skall gälla även av fullmäktige utsedda styrelseledamöter, styrelsesuppleanter och lekmannarevisorer eller motsvarande andra revisorer och deras suppleanter i sådana juridiska personer som avses i 3 kap. 17 och 18 §§. Lag (2002:249).

17 § Styrelsen utser bland sina ledamöter en ordförande och en eller två vice ordförande för den tid som styrelsen bestämmer.

18 § Styrelsen skall hålla förbundsmedlemmarna underrättade om den allmänna planläggningen av förbundets verksamhet samt om frågor av större ekonomisk eller organisatorisk betydelse.

Styrelsen har rätt att från förbundsmedlemmarna få de yttranden och upplysningar som behövs för att styrelsen skall kunna fullgöra sina uppgifter.

Styrelsen är skyldig att hålla parterna informerade om planläggning och viktiga händelser. Det sker exempelvis vid det samråd som ska hållas innan budgeten beslutas. Samrådet sker mellan representanter som parterna utser. Vidare ska varje styrelseledamot förmedla information och beslut som är av betydelse till respektive huvudman. Styrelsens behov av informationsutbyte underlättas av att det finns ett arbetssätt som stimulerar utbyte och en samverkan även på en organisatorisk nivå.

Medlemssamråd¹⁷

Medlemssamråd syftar till att förbundsmedlemmarna i ett samordningsförbund träffas för en gemensam övergripande dialog om samordningsförbundets verksamhet och framtida inriktning. Genom detta ökar kunskapen om samordningsförbundets insatser och förbundsmedlemmarnas förutsättningar. Ett medlemssamråd är inget beslutande eller styrande organ.

Förbundsmedlemmarna kan vid medlemssamrådet informera samordningsförbundet om vilka prioriteringar som gäller hos respektive medlem. Samordningsförbundet kan, förutom att redovisa resultat, framföra erfarenheter av hur samverkan fungerar.

Medlemssamrådet bidrar till att skapa tydlighet i rollfördelning och synliggör samordningsförbundets roll i välfärdsarbetet. Medlemsrepresentanterna blir en länk mellan respektive förbundsmedlem och förbundet.

Som medlemsrepresentant har man möjlighet att ge synpunkter på samt påverka framtida verksamhet och inriktning i förbundet, i samråd med övriga parter. Medlemsrollen är därför av särskilt intresse för att påverka inriktning och innehåll av Finsam så att det samverkar med samt stödjer förbundsmedlemmarnas ordinarie uppdrag.

¹⁷ Nationella rådets rekommendation om Ägarsamråd 2016-02-19, www.finsam.se

19 § Beträffande styrelsens verksamhet skall 4 kap. 17, 19, 20 och 22 §§ samt 6 kap. 10, 11, 18, 20 och 23-31 §§ kommunallagen (1991:900) tillämpas på motsvarande sätt. Vad som där föreskrivs om förtroendevald skall gälla ledamot och ersättare i styrelsen och vad som föreskrivs om fullmäktige eller nämnd skall gälla styrelsen. Justering av styrelsens protokoll skall tillkännages på anslagstavlan hos varje kommun och landsting som är medlem i samordningsförbundet. Vidare skall i fråga om sammanträde för fastställande av budget bestämmelserna i 8 kap. 22 § kommunallagen gälla.

Hänvisningen till 4 kap. 17 § KL innebär att ledamöter i förbundsstyrelsen får väcka ärenden i styrelsen. Revisorerna får väcka ärenden i styrelsen som rör granskningen av verksamheten i samordningsförbundet. Hänvisningen till 4 kap. 19 § KL innebär att varje ledamot i styrelsen har en röst.

Genom hänvisningen till 4 kap. 20 § KL har en styrelseledamot och hans eller hennes ersättare rätt att avstå från att delta i en omröstning eller i ett beslut. En ordförande är emellertid alltid skyldig att rösta om det behövs för att ett ärende ska kunna avgöras.

Hänvisningen till 4 kap. 22 § KL innebär att en styrelseledamot eller en ersättare som har deltagit i ett avgörande har rätt att reservera sig mot beslutet. Reservationen ska anmälas innan sammanträdet avslutas.

KL 4 kap.

17 § Ledamöterna i nämnder får väcka ärenden i nämnderna.

Revisorerna får väcka ärenden i en nämnd om ärendet rör granskningen av verksamheten i nämnden. Lag (2006:369).

19 § Varje ledamot i fullmäktige eller i en nämnd har en röst.

20 § En ledamot i fullmäktige eller i en nämnd har rätt att avstå från att delta i en omröstning eller i ett beslut.

Ordföranden är dock alltid skyldig att rösta, när det behövs för att ärendet skall kunna avgöras.

22 § En förtroendevald som har deltagit i avgörandet av ett ärende får reservera sig mot beslutet.

Reservationen skall anmälas innan sammanträdet avslutas.

I sjätte kapitlet i kommunallagen beskrivs under vilka former styrelsen ska arbeta. Här framgår villkoren för

- närvaro
- förbundets möjlighet att tillsätta utskott
- när styrelsen är beslutför
- jäv
- medborgarförslag
- hur ärenden ska hanteras
- hur protokoll ska föras

KL 6 kap.

10 § Fullmäktige skall besluta om ersättarnas tjänstgöring i nämnderna.

11 § Även de ersättare som inte tjänstgör får närvara vid nämndernas sammanträden och skall underrättas om tid och plats för sammanträdena.

Fullmäktige skall besluta i vilken utsträckning ersättarna skall ha rätt att delta i överläggningarna och få sin mening antecknad i protokollet.

18 § Nämnderna bestämmer tid och plats för sina sammanträden.

Sammanträden skall hållas också om minst en tredjedel av nämndens ledamöter begär det eller ordföranden anser att det behövs.

20 § Fullmäktige får bestämma att en nämnd skall ha ett eller flera utskott.

Om fullmäktige inte har bestämt något om utskott, får nämnden själv bestämma att utskott skall finnas.

23 § En nämnd får handlägga ärenden bara när fler än hälften av ledamöterna är närvarande.

24 § En förtroendevald eller en anställd som är jävig i ett ärende hos en nämnd får inte delta eller närvara vid handläggningen av ärendet. Denne får dock vidta åtgärder som inte någon annan kan vidta utan olägligt uppskov.

Den som känner till en omständighet som kan antas utgöra jäv mot honom, skall självant ge det till känna.

Har det uppkommit en fråga om jäv mot någon och har någon annan inte trätt i hans ställe, skall nämnden snarast besluta i jävsfrågan. Den som jävet gäller får delta i prövningen av jävsfrågan endast om nämnden inte är beslutför utan honom och någon annan inte kan tillkallas utan olägligt uppskov.

Ett beslut i en jävsfråga får överklagas endast i samband med överklagande av det beslut varigenom nämnden avgör ärendet. Lag (1994:690).

25 § En förtroendevald eller en anställd hos kommunen eller landstinget är jävig, om

1. saken angår honom själv eller hans make, sambo, förälder, barn eller syskon eller någon annan närstående eller om ärendets utgång kan väntas medföra synnerlig nytta eller skada för honom själv eller någon närstående,

2. han eller någon närstående är ställföreträdare för den som saken angår eller för någon som kan vänta synnerlig nytta eller skada av ärendets utgång,

3. ärendet rör tillsyn över sådan kommunal verksamhet som han själv är

knuten till,

4. han har fört talan som ombud eller mot ersättning biträtt någon i saken, eller

5. det i övrigt finns någon särskild omständighet som är ägnad att rubba förtroendet till hans opartiskhet i ärendet. Lag (2003:519).

26 § Från jäv bortses när frågan om opartiskhet uppenbarligen saknar betydelse.

27 § Om ett ärende hos en nämnd berör ett aktiebolag där kommunen eller landstinget äger minst hälften av aktierna eller en stiftelse där kommunen eller landstinget utser minst hälften av styrelseledamöterna, skall jäv enligt 25 § 2 eller 5 inte anses föreligga enbart på grund av att den som handlägger ärendet är ställföreträdare för bolaget eller stiftelsen eller på något annat sätt är knuten dit. Vad som nu har sagts gäller inte när en nämnd handlägger ärenden som avser myndighetsutövning mot enskilda.

Jäv enligt 25 § 5 skall inte heller anses föreligga enbart på grund av att den som handlägger ett ärende hos en nämnd tidigare har deltagit i handläggningen av ärendet hos en annan nämnd. Lag (2003:519).

27 a § Ett ärende som väckts genom medborgarförslag skall om möjligt handläggas så att ärendet kan avgöras inom ett år från det att det väcktes i fullmäktige.

En nämnd som handlägger sådana ärenden skall minst en gång om året informera fullmäktige om de beslut som fattats i ärendena. Nämnden skall även informera om de ärenden som inte avgjorts inom den tid som anges i första stycket. Lag (2007:68).

28 § I fråga om förfarandet när en nämnd fattar beslut skall 5 kap. 41-44 §§ tillämpas.

29 § För bordläggning av ett ärende i en nämnd krävs det enkel majoritet

Även om man i förbundsordningen skriver in att det ska vara en annan beslutsordning än enkel majoritet gäller likväl enkel majoritet vid bordläggning av ärenden.

30 § Vid ett sammanträde skall protokoll föras.

I fråga om protokollens förande, innehåll, justering och hur justeringen tillkännages skall 5 kap. 57-62 §§ tillämpas. Tillkännagivandet behöver dock inte införas i någon tidning.

Justeringen av en gemensam nämnds protokoll skall tillkännages på var och en av de samverkande kommunernas och landstingens anslagstavlor. Tillkännagivandet behöver inte införas i någon tidning. Lag (1997:550).

31 § Delgivning med en nämnd sker med ordföranden eller med den som enligt ett reglemente eller ett särskilt beslut är behörig att ta emot delgivningar.

I samordningsförbund liksom i kommunalförbund ska sammanträden som berör budgeten vara offentliga. Förbundet avgör själv hur man vill informera allmänheten om detta möte.

KL 8 Kap

22 § I kommunalförbund med förbundsdirection skall det sammanträde vid vilket budgeten fastställs vara offentligt. En kungörelse om sammanträdet skall utfärdas i enlighet med vad som anges i förbundsordningen.

3.8 Arkivering

20 § Ansvaret för tillsynen av att samordningsförbundet fullgör sina skyldigheter enligt arkivlagen (1990:782) skall åvila kommunstyrelsen i en kommun som är medlem av förbundet. Kommunstyrelsen skall därvid samråda med Riksarkivet. Om mer än en kommun ingår i förbundet, skall de berörda kommunerna komma överens om vilken av dem som skall svara för tillsynen.

Kommunfullmäktige i den ansvariga kommunen får, efter samråd med Riksarkivet, meddela föreskrifter om förbundets arkivvård. Vad som föreskrivs i 12 och 15 §§ arkivlagen om regeringen, den myndighet regeringen bestämmer och landstingsfullmäktige skall i stället avse kommunfullmäktige.

Samordningsförbundet ska följa arkivlagen. Arkivlagen från 1990 innehåller grundläggande föreskrifter om arkiv hos såväl statliga som kommunala myndigheter. I lagen finns bestämmelser om vad som ingår i en myndighets arkiv samt om vård och gallring av arkiv.

När ett ärende avslutats ska handlingarna arkiveras. Löpande utarbetade dokument, till exempel protokoll, skrivningar eller fakturor, arkivläggs efter hand. Samordningsförbundet ansvarar för att de handlingar som ska arkivläggas överlämnas för arkivering. Förbundet bör besluta om en dokumenthanteringsplan som vägledning för vilka dokument som ska arkiveras, när de ska arkiveras och när de ska gallras¹⁸.

¹⁸ www.samordningsdelta.goteborg.se

3.9 Ekonomi

Ekonomisk förvaltning m.m.

21 § Bestämmelserna i 8 kap. 1-3 a §§, 4 § första och tredje styckena, 5, 10, 12 och 13 §§ kommunallagen (1991:900) skall tillämpas på motsvarande sätt i fråga om ekonomisk förvaltning i ett samordningsförbund. Vad som där föreskrivs om kommun eller landsting skall gälla för ett samordningsförbund och vad som föreskrivs för fullmäktige och styrelse skall gälla för förbundsstyrelsen.

Ett samordningsförbund får inte ingå borgen. Förbundet får inte heller sätta sig i skuld i annat fall än när det gäller sedvanliga krediter för verksamheten.

Med god ekonomisk hushållning menas att ha ekonomin så väl avvägd att kostnaderna är i nivå med förbundets intäkter. Budgeten ska upprättas så att intäkterna överstiger kostnaderna, men undantag får göras i budgeten om det finns synnerliga skäl. Det finns än så länge ingen tydlig praxis kring vad som är synnerliga skäl och här finns därför en möjlighet för de lokala parterna att komma överens. I praktiken bör detta dock inte vara något större problem, eftersom samordningsförbundens budgetprocess präglas av stor transparens. Innan budgeten fastställs ska förbundsmedlemmarna ha ett samråd. Det kan vara lämpligt använda samråd för att bestämma om något förbund lägger en budget i obalans av synnerliga skäl. Dessa synnerliga skäl kan vara att verksamheten inte har kommit igång tillräckligt snabbt och förbundet därför inte har förbrukat tilldelade medel, vilket inneburit att man har ett betydande eget kapital. Samordningsförbundet kan lägga en budget som är underfinansierad, om den kan balanseras av det egna kapitalet.

KL 8 kap

1 § Kommuner och landsting skall ha en god ekonomisk hushållning i sin verksamhet och i sådan verksamhet som bedrivs genom andra juridiska personer. Lag (2000:889).

2 § Kommunerna och landstingen skall förvalta sina medel på ett sådant sätt att krav på god avkastning och betryggande säkerhet kan tillgodoses.

3 § Fullmäktige skall meddela närmare föreskrifter om medelsförvaltningen.

3 a § Fullmäktige skall meddela särskilda föreskrifter för förvaltningen av medel avsatta för pensionsförpliktelser. I föreskrifterna skall det anges hur medlen skall förvaltas. Därvid skall tillåten risk vid placering av medlen fastställas. Vidare skall det anges hur uppföljning och kontroll av förvaltningen skall ske.

Föreskrifterna skall omprövas så snart det finns skäl för det. Lag (1998:70).

4 § Kommuner och landsting skall varje år upprätta en budget för nästa kalenderår (budgetår).

Budgeten skall upprättas så att intäkterna överstiger kostnaderna.

Undantag från tredje stycket får göras om det finns synnerliga skäl. Lag (2004:775).

5 § Budgeten skall innehålla en plan för verksamheten och ekonomin under budgetåret. I planen skall skattesatsen och anslagen anges. Av planen skall det vidare framgå hur verksamheten skall finansieras och hur den ekonomiska ställningen beräknas vara vid budgetårets slut.

För verksamheten skall anges mål och riktlinjer som är av betydelse för en god ekonomisk hushållning. För ekonomin skall anges de finansiella mål som är av betydelse för en god ekonomisk hushållning.

Budgeten skall också innehålla en plan för ekonomin för en period av tre år. Budgetåret skall därvid alltid vara periodens första år. Planen skall innehålla sådana finansiella mål som anges i andra stycket. Lag (2004:775).

10 § Styrelsens förslag till budget skall hållas tillgängligt för allmänheten från och med kungörandet av det sammanträde med fullmäktige då budgeten skall fastställas.

Den plats där förslaget hålls tillgängligt skall anges i kungörelsen.

12 § Om fullmäktige beslutar om en utgift under löpande budgetår, skall beslutet innefatta också anvisning om hur utgiften skall finansieras.

13 § Kommuner och landsting får inte upplåta panträtt i sin egendom till säkerhet för en fordran.

Vid förvärv av egendom får de dock överta betalningsansvaret för lån som tidigare har tagits upp mot säkerhet av panträtt i egendomen.

22 § Om ett samordningsförbund saknar tillgångar för att betala en skuld, ska en medlem skjuta till så stor del av bristen som svarar mot den andel som medlemmen ska bidra med enligt 5 §.

Enligt bestämmelserna i denna paragraf är förbundsmedlemmarna skyldiga att täcka brister som beror på att förbundet saknar tillgångar för betalning av skulder. Förbundsmedlemmarna ska alltid svara för skulderna i förhållande till den resursandel de ska bidra med till den finansiella samordningen (5 §).

Om Försäkringskassan saknar medel för att täcka skulden ska Försäkringskassan och Arbetsförmedlingen lämna frågan vidare till regeringen¹⁹.

¹⁹ Prop. 2002/03:132 s. 93

23 § Styrelsen skall fastställa samordningsförbundets budget senast den 30 november varje år. Styrelsen skall dessförinnan samråda med förbundsmedlemmarna om budgeten. För ett nybildat samordningsförbund fastställs budgeten av medlemmarna vid bildandet av förbundet.

Samordningsförbundet ska upprätta en budget för den verksamhet som förbundet planerar att bedriva under kommande kalenderår. Samordningsförbundet ska också upprätta en plan för ekonomin för kommande tre år.

Styrelsen ska samråda med förbundsmedlemmarna. Det finns ingen reglering i lagstiftningen eller någon rekommendation i förarbetena om formerna för detta samråd. Syftet med samråd är att ha beslut om budget väl förankrade.

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

Lagen om kommunal redovisning innebär att förbundet ska föra räkenskaper över sina medel. Förbundet kan välja själv om denna uppgift ska ligga på någon av parterna eller om förbundet gör det i egen regi. Kontoplanen för kostnadsslag och redovisning av ansvar och ändamål bör anpassas utifrån den lösning som förbundet väljer. Det är dock en rekommendation att förbundet utarbetar en plan för redovisning av ansvar och ändamål som speglar den verksamhet som förbundet bedriver.

Samordningsförbundet är enligt lagen om kommunal redovisning skyldigt att upprätta en årsredovisning. Den ska innehålla

1. en förvaltningsberättelse
2. en resultaträkning
3. en balansräkning
4. en finansieringsanalys

Resultaträkningen, balansräkningen och finansieringsanalysen får kompletteras med upplysningar i noter. I så fall ska hänvisningen göras vid de poster i resultaträkningen eller balansräkningen som upplysningarna hänför sig till.

Eftersom lagen ska användas i tillämpliga delar får förbundet själv avgöra om det ska finnas en finansieringsanalys eller inte. Det kan behövas en finansieringsanalys, alltså en analys av förbundets kassaflöde eller likvida medel, om förbundet riskerar att hamna i likviditetsproblem.

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.

Resultaträkningen ska redovisa samtliga intäkter och kostnader och hur det egna kapitalet har förändrats under räkenskapsåret. En resultaträkning för ett samordningsförbund kan ha följande uppställning:

Resultaträkning	ÅR
Intäkter	
Samverkansmedel	
Summa intäkter	
Kostnader	
Personalkostnader	
Arvoden	
Löner	
Sociala avgifter	
Summa personalkostnader	
Övriga kostnader	
Lokalkostnader	
Övriga kostnader	
Samverkansinsatser	
Summa övriga kostnader	
Summa kostnader	
Summa nettokostnad	
Finansiella intäkter	
Ränteintäkter	
Summa finansiella intäkter	
Periodens resultat	

Balansräkningen ska redovisa ett sammandrag av förbundets samtliga tillgångar, avsättningar och skulder samt eget kapital vid räkenskapsårets slut. En balansräkning för ett samordningsförbund kan ha följande uppställning:

Balansräkning	ÅR
Omsättningstillgångar	
Ingående moms	
Övriga fordringar	
Förutbetalda kostnader	
Övriga likvida medel	
Postgiro	
Summa omsättningstillgångar	

Skulder och eget kapital	
Eget kapital	
Eget kapital	
Periodens resultat	
Summa eget kapital	
Kortfristiga skulder	
Leverantörsskulder	
Övriga upplupna kostnader	
Summa kortfristiga skulder	
Summa skulder och eget kapital	

Av 9 kap lagen (Lag om kommunal redovisning) om kommunal redovisning framgår det också att samordningsförbundet minst en gång under räkenskapsåret ska upprätta en särskild redovisning (delårsrapport) för verksamheten från räkenskapsårets början. Minst en rapport ska omfatta en period av minst hälften och högst två tredjedelar av räkenskapsåret. Det finns inga krav på att delårsrapporten ska behandlas i fullmäktige.

Delårsrapporten ska innehålla en översiktlig redogörelse för utvecklingen av förbundets verksamhet och resultat sedan föregående räkenskapsårs utgång. Upplysningar ska då lämnas om sådana förhållanden som är viktiga för bedömningen av förbundets resultat eller ställning, och viktiga händelser för förbundet som har inträffat under rapportperioden eller efter periodens slut. Delårsrapporten bör också innehålla en prognos för resten av året.

3.9.1 Om moms, fakturering och rekvisition av medel

Med momsersättning till kommuner menas bestämmelser som gör att kommuner, landsting, kommunalförbund och samordningsförbund (i fortsättningen kommuner) kompenseras för *ingående moms i verksamhet som inte är momspliktig*. Genom systemet kompenseras också kommuner med en viss procent av priset vid:

- upphandling av verksamhet inom sjukvård, tandvård, social omsorg och utbildning
- bidrag till näringsidkare inom sjukvård, tandvård, social omsorg och utbildning
- hyra av lokaler för särskilt boende.

Syftet med ersättningen är att momsen inte ska vara en kostnad för kommunen. Momsen ska inte påverka om kommunen väljer att utföra tjänster i egen regi eller upphandla dem från privata entreprenörer.

Verksamhet som inte är momspliktig

Samordningsförbundens administration och kompetensutvecklingsinsatser för parternas medarbetare kan sägas ingå i verksamhet som inte är momspliktig där samordningsförbunden har rätt att ansöka om momsersättning.

Samordningsförbunden ska enligt Lag (2003:1210) om finansiell samordning av rehabiliteringsinsatser inte bedriva egna rehabiliteringsinsatser. Ett samordningsförbund är att betrakta som en myndighet men bedriver således inte myndighetsutövning mot enskilda individer. Det innebär att de medel som betalas ut för resurstöd till parterna är att betrakta som ett bidrag.

Ett samordningsförbund kan anställa personal för den egna administrativa verksamheten eller projekt, men kan också köpa behovstjänsterna av någon av parterna. De tjänster som kan vara aktuella är:

- Förbundschef
- Processtödjare/samordnare,
- Administratör eller ekonom.
- Övriga tjänster som kan köpas är ex. ekonomitjänster, revisionstjänster och utvärderingstjänster.

Flera samordningsförbund kan gå samman för att erbjuda parternas medarbetare kompetensutveckling. Konferensen/utbildningen är avgiftsfri.

Förutom tjänster så finns det utgifter som omfattar:

- Konferenskostnader för kompetensutveckling (avgiftsfri)
- lokal/inventarier/lokalvård,
- telefoni/it,
- Kontorsmaterial etc. samt övriga serviceavtal samt försäkringar.

Dessa administrativa tjänster och varor ska faktureras med mervärdesskatt av parterna eller den organisation som tillhandahåller tjänster och varor.

Samordningsförbundet kan då ansöka om momsersättning för dessa tjänster och varor (se bilaga 1 ekonomiskt flöde)

Resurstöd till parterna ska inte faktureras (*för Försäkringskassan, se andra stycket*)

Ett utskick av en faktura handlar om att säljaren avser att sälja en tjänst eller då dessa inte köper rehabiliteringsinsatser till enskilda. Parterna bör fylla i en rekvisition om utbetalning av medel som motsvarar det beslut som samordningsförbundets styrelse har tagit. Därefter skriver och kommunicera samordningsförbundet ett beslut om utbetalning. Förslag till blanketter finns på NNS (Nationella Nätverket för Samordningsförbund) webbplats dels som en ifyllningsbar PDF-blankett dels som en Excelblankett.

När Försäkringskassan begär bidrag (ersättning) för specifik insats/projekt görs detta genom att myndigheten upprättar en faktura. Av texten på fakturan kommer det att framgå att det är rekvisering av bidrag, vilken period bidraget avser och vilket projekt. Fakturering av bidrag ska alltid ske utan moms.

Verksamhet som är momspliktig

Samordningsförbund kan bedriva konferenser eller utbildning som enskilda deltagare betalar avgift för som är skattepliktig omsättning enligt Mervärdesskattelagen (1994:200). Samordningsförbundet måste då göra anmälan till Skatteverket om avsikten att bedriva momspliktig verksamhet. I

momsdeklarationen ska det redovisas vilken omsättning verksamheten har haft exklusive moms, hur mycket utgående moms som man fakturerat med avdrag för ingående moms man har haft för sina kostnader.

Större organisationer som har ett beskattningsunderlag över 40 miljoner kr ska deklarera moms varje månad. Mindre organisationer som har ett beskattningsunderlag över 1 miljon kronor men högst 40 miljoner kr deklarerar moms var tredje månad (tremånadersredovisning), men kan välja att deklarera momsen varje månad. Organisationer som har beskattningsunderlag för moms som uppgår till högst en miljon kronor behöver bara redovisa moms en gång per år i en momsdeklaration.

Ansöka om ersättning

Den kommun som vill ansöka om ersättning ska fylla i blanketten "Ansökan om ersättning till kommuner" (SKV 5933) och skicka den till Skatteverket i Jönköping. Ansökan ska vara undertecknad och ha kommit in till Skatteverket senast andra året efter utgången av det kalenderår som ersättningen gäller. Ansökan ska gälla en kalendermånad eller tre kalendermånader efter varandra under samma kalenderår. Ansökningsblanketten finns bara som en ifyllningsbar pdf-blankett på Skatteverkets webbplats:

<http://www.skatteverket.se/foretagorganisationer/moms/momsforstatkommun/momsersattningtillkommuner.4.18e1b10334ebe8bc80005490.html>

Årsuppgift

Kommuner ska efter utgången av varje kalenderår lämna uppgift till Skatteverket om de

- belopp för kalenderåret som kommunen bokfört på konton för moms som berättigar till ersättning
- schablonbelopp som kommunen får ersättning för enligt lagen om ersättning för viss mervärdesskatt för kommuner och landsting.

Kommunen ska lämna in årsuppgiften på blanketten "Årsuppgift, Ersättning för mervärdesskatt" (SKV 5939). Den ska vara undertecknad och ha kommit in till Skatteverket senast den 30 juni året efter det år som den avser. Om en kommun får ersättning för ett visst kalenderår efter att den har lämnat en årsuppgift ska kommunen lämna en rättad årsuppgift. Även årsuppgiftsblanketten finns endast som ifyllningsbar pdf-blankett på Skatteverkets webbplats.

Överklagande

En kommun som vill överklaga Skatteverkets beslut om ersättning och ränta ska göra det skriftligt. Brevet ska ställas till Förvaltningsrätten i Falun men skickas till Skatteverket, 551 95 Jönköping. Brevet ska ha kommit in till Skatteverket inom tre veckor från den dag som kommunen tagit del av beslutet. Kommunen måste få prövningstillstånd för att kunna överklaga förvaltningsrättens beslut till kammarrätten. Vid ett överklagande ska

Skatteverket först ompröva det överklagade beslutet. Om Skatteverket vid denna omprövning inte ändrar beslutet som kommunen vill överlämnas överklagandet till förvaltningsrätten i Falun för prövning.

Revision

Skatteverket har möjlighet att besluta om revision hos kommuner, för att kontrollera att alla uppgifter stämmer som ligger till grund för ersättningsbeslutet. Den föreslagna revisionen ska syfta till att både rätta till eventuella fel och förebygga liknande fel i framtiden.

3.10 Revision

25 § Ett samordningsförbunds räkenskaper och årsredovisning samt styrelsens förvaltning ska granskas av en revisor för varje förbundsmedlems räkning. För Försäkringskassan och Arbetsförmedlingen ska Försäkringskassan utse en gemensam revisor. Revisorer ska såvitt avser kommun och landsting utses av kommun- och landstingsfullmäktige. När kommun- och landstingsfullmäktige utser revisorer ska 14 § denna lag samt 4 kap. 5 § och 6 § första-tredje styckena kommunallagen (1991:900) tillämpas på motsvarande sätt. Kommuner och landsting kan träffa överenskommelse om att utse en eller flera gemensamma revisorer. När en eller flera gemensamma revisorer utses ska 4 kap. 23 a § andra stycket kommunallagen tillämpas på motsvarande sätt.

För granskning av ett nybildat förbund ska revisor utses senast när förbundet bildas och avse tiden från tidpunkten för utseendet till dess nästa mandattid för revisorer börjar.

Arvoden till samtliga revisorer ska betalas av samordningsförbundet, om inte annat anges i förbundsordningen. Om förbundsmedlemmarna enligt förbundsordningen ska betala arvode till revisorerna, ska i stället Försäkringskassan betala arvodet till den för Försäkringskassan och Arbetsförmedlingen gemensamma revisorn. Lag (2010:350).

26 § Bestämmelserna i 9 kap. 4-17 §§ kommunallagen (1991:900) tillämpas på motsvarande sätt vid revision enligt denna lag. Bestämmelserna i 9 kap. 18 § kommunallagen tillämpas på motsvarande sätt vid revision enligt denna lag som utförs av revisorer utsedda av kommun- och landstingsfullmäktige.

Justering av revisorerernas protokoll tillkännages på anslagstavlan hos varje kommun och landsting som är medlem i samordningsförbundet.

Revisionsberättelse skall lämnas till styrelsen, förbundsmedlemmarna och Arbetsförmedlingen. Förbundsmedlemmarna skall var för sig pröva frågan om styrelsen skall beviljas ansvarsfrihet och om skadeståndstalan skall väckas. Lag (2007:411).

Det är fullmäktige i kommuner och landsting som väljer revisorer för samordningsförbunden. Samma valbarhets- och jävsregler gäller som för revisorer i kommuner och landsting. Försäkringskassan utser sin revisor genom upphandling.

Revisionen ska bedrivas på samma sätt som i kommuner och i enlighet med god revisionssed (God revisionssed i kommunal verksamhet 2014, utgiven av Sveriges Kommuner och Landsting).

Det är samordningsförbundet som ska betala arvoden till samtliga revisorer, om inte något annat anges i förbundsordningen. Nationella rådet rekommenderar att samordningsförbundet står för revisionskostnaderna för samtliga revisorer.

I varje samordningsförbund bör revisorerna bilda ett revisorskollegium. Den av Försäkringskassan (och Arbetsförmedlingen) utsedda revisorn ska enligt avtalet ta initiativ till att bilda ett sådant och föreslå att någon av de andra utsedda revisorerna tar på sig uppgiften att vara sammankallande i kollegiet. Varje revisor är självständig men man bör eftersträva att få till en väl fungerande samverkan för att revisionen ska bli så effektiv och ändamålsenlig som möjligt.

Revisorerna ska i sin granskning biträdas av ett sakkunnigt biträde i den omfattning de själva bedömer behövs för att fullgöra sitt uppdrag. Det är revisorerna som äger frågan om att anlita ett sakkunnigt biträde eller inte, men det krävs att man inom kollegiet är överens om, och till vad och i vilken utsträckning ett biträde ska anlitas. Som underlag för förbundets budget bör revisorerna informera förbundsledningen om den uppskattade omfattningen på det sakkunniga stödet.

Revisorernas bedömda behov av sakkunniga ska upphandlas alternativt anlitas från befintligt revisionskontor inom kommun/landsting. Eventuellt kompetensstöd för upphandling kan lämpligen sökas hos en upphandlingsenhet hos någon av parterna. Det är samordningsförbundet som står för kostnaden för det sakkunniga biträde som revisorerna anlitar.

Revisorernas roll är att självständigt granska samordningsförbunden. Revisorerna beslutar själva hur omfattande granskningen ska vara. Det beror på att revisorernas insats bland annat ska göras utifrån god revisionssed där begreppen *väsentlighet* och *risk* är centrala. Revisorernas bedömning bör utgå från varje förbunds förutsättningar och agerande eftersom styrelserna styr och leder förbunden på olika sätt och med olika kvalitet.

Revisorernas uppgift är att granska *all* verksamhet inom förbundets ansvarsområde. Verksamheten bör bedömas utifrån målet och syftet med finansiell samordning.

Revisorerna prövar om verksamheten sköts på ett ändamålsenligt och från ekonomisk synpunkt tillfredsställande sätt om räkenskaperna är rättvisande om den interna kontrollen som styrelsen ansvarar för är tillräcklig.

Revisorernas granskning ligger till grund för prövningen av förbundsmedlemmarnas ansvar. Alla ledamöter i styrelsen har samma ansvar, oavsett om man är politiker eller tjänsteman.

Ansvar för att pröva ansvarsfrihet ligger på fullmäktige i kommunen eller landstinget eller på Försäkringskassan respektive Arbetsförmedlingen. Ansvarsprövningen görs alltså av varje medlem för sig och inte gemensamt. Det innebär att en part kan tillstyrka ansvarsfrihet medan en annan kan avstyrka. Förbundsstyrelsen kan aldrig utkrävas ansvar för åtgärder mot en enskild eller för samverkansparternas agerande.

Förbundets enskilda ledamöter, deras ersättare samt förbundets anställda är skyldiga att lämna de upplysningar som revisorerna behöver för revisionsarbetet. De ska också ge revisorerna tillfälle att när som helst inventera de tillgångar som nämnderna har hand om och ta del av de räkenskaper och andra handlingar som berör nämndernas verksamhet.

Det bör noteras att även om en ledamot i styrelsen byts ut t ex i januari så ska han eller hon medverka i beslut som rör exempelvis årsredovisningen för föregående år. Det innebär att man som ledamot har ett ansvar för de beslut som fattas och kan granskas av revisorerna.

3.11 Utträde

Utträde ur ett samordningsförbund

27 § En förbundsmedlem har rätt att efter uppsägning utträda ur ett samordningsförbund.

Uppsägningstiden skall vid utträde vara tre år, om inte kortare tid anges i förbundsordningen.

I denna paragraf, som motsvarar vad som gäller för kommunalförbund enligt 3 kap. 26 § KL, anges att en förbundsmedlem har rätt att utträda ur ett samordningsförbund. Parterna ska reglera förfarandet för utträde i förbundsordningen (9 § 13). Uppsägningstiden för den som vill lämna förbundet är tre år, om parterna inte har bestämt en kortare tid i förbundsordningen.

Se sid 45 om hopslagning av förbund.

3.12 Överklagande av beslut

Överklagande av ett samordningsförbunds beslut

28 § Ett samordningsförbunds beslut får, med motsvarande tillämpning av bestämmelserna om laglighetsprövning i 10 kap. kommunallagen (1991:900) överklagas av den som är medlem i en kommun eller i ett landsting, som ingår i förbundet.

Beslut varigenom allmän förvaltningsdomstol har upphävt ett samordningsförbunds beslut eller förbjudit att det verkställs får överklagas endast av förbundet och av den som är medlem i en kommun eller ett landsting som är förbundsmedlem.

Enligt denna paragraf ska bestämmelserna om laglighetsprövning i 10 kap. KL tillämpas i fråga om samordningsförbund. Denna bestämmelse gäller enbart vid överklagande av ett samordningsförbunds beslut. Överklaganden ska ske skriftligt och lämnas till länsrätten.

Överklaganden av de samverkande parternas beslut som gäller finansiell samordning får överklagas enligt kommunallagens bestämmelser när det gäller kommuner och landsting. Detta följer av den allmänna rätten att överklaga som gäller för kommunmedlemmar enligt 10 kap. KL och regleras inte genom denna paragraf. När det gäller motsvarande beslut som har fattats av Arbetsförmedlingen eller Försäkringskassan finns ingen allmän rätt att överklaga, om beslutet inte rör en enskild. Bara den som är medlem i en kommun eller ett landsting som är förbundsmedlem har rätt att överklaga beslut enligt denna bestämmelse. Däremot kan inte förbundsmedlemmarna överklaga samordningsförbundets beslut. De ska i stället använda sig av den ordning för att lösa tvister mellan medlemmar och förbund som enligt 9 § 15 ska anges i förbundsordningen.

4. Att bilda samordningsförbund

I idéskriften om finansiell samordning²⁰ beskrivs på ett mer övergripande sätt hur man bildar ett samordningsförbund med avstamp från teorier om förändringsarbete. I detta avsnitt kommer fokus att vara mer på det praktiska arbetet. Det finns emellertid några strategiska förutsättningar som man inledningsvis bör beakta. Att bilda ett samordningsförbund har visat sig ofta ta längre tid än vad som var planerat, i alla fall om man ska kunna se resultat från förbundets verksamhet. Det är därför viktigt att parterna låter förberedelsearbetet ta rimlig tid och visar tålamod samtidigt som de stödjer uppstarten av förbundet. Vissa förbund har forcerat arbetet med att ta fram administrativa rutiner och bemanning med kompetens vilket har lett till synpunkter från revisorerna.

En annan strategisk förutsättning är att ge samordningsförbundet legitimitet. Ett sätt för parterna att visa på stöd för samordningsförbundet är att uttrycka sin vilja i ett policydokument eller en avsiktsförklaring (se bilaga 4). På det sättet visar man att samordningsförbundet har prioritet och att alla parter är engagerade.

4.1 Checklista vid start av samordningsförbund

Denna checklista har inspirerats av Ekonomistyrningsverkets skrift ”Myndigheter startar – myndigheter upphör”²¹.

Allmänna förberedelser

- Ge någon uppdraget
- Gör en tidplan
- Informera
- Organisationsnummer
- Revisorer
- Arbetsgivare
- Ekonomi
- Underlag till myndigheterna
- Attest och delegation
- Arbetsformer för styrelsen

Ekonomiadministration

- Utse ansvarig för administrationen
- Skaffa redovisningssystem
- Organisera redovisningen

²⁰ Samverkan för bättre välfärd. - En idéskrift om finansiell samordning, SKL, Stockholm 2007

²¹ Myndighet startar – myndighet upphör, Ekonomistyrningsverket

- Ordna betalningsvägar

Övrig administration

- Se över lokalfrågan
- Upprätta arkiv och diarium
- Skaffa inventarier och Teckna serviceavtal
- Uppföljningssystem
- Teckna försäkringar
- Ta fram grafiskt program

4.1.1 Allmänna förberedelser

Uppgiften är att bilda en ny myndighet som har både statliga och kommunala medlemmar. Samordningsförbund är en relativt ny företeelse vilket medför att det finns mycket begränsade historiska erfarenheter. Dock finns det flera samordningsförbund som har erfarenheter som bör tas till vara. Ta därför redan inledningsvis kontakt med flera andra samordningsförbund som hunnit utarbeta rutiner och organisation. Eftersom verksamhetskostnaderna för förbundet ofta är låga i början bör det finnas utrymme att investera i bra administration när förbundet startar. Denna satsning är strategisk och bör medföra att förbundets engagemang kan koncentreras till att utveckla en fungerande rehabilitering och inte till att rätta till administrativa tillkortakommanden.

Ge någon uppdraget

Någon måste göra arbetet. Utse en person (nedan kallad tjänstemannen) eller en arbetsgrupp som får i uppdrag från de samverkande parterna att genomföra förberedelser och starta förbundet. Uppgifterna spänner över ett omfattande område. Ge därför uppdraget till erfarna personer. Uppdraget bör tidsbestämmas och ha en klar finansiering.

Det är viktigt att arbetssättet präglas av bra kommunikation och att avstämmningar sker löpande. En ständig dialog med de berörda skapar förtroende och underlättar förankringsprocessen.

Gör en tidplan

En tidplan för vad som ska hända när och vem som ska vara ansvarig underlättar arbetet väsentligt. Planen kan med fördel innehålla myndigheternas organisation och viktiga kontaktpersoner.

Informera

Som en del i det allmänna förberedelsearbetet ingår också att informera externt. Använd gärna respektive myndighets webbplats, interna informationsblad eller skrifter och intranät. Det är viktigt att alla som kommer att beröras, både medarbetare och chefer, också har kännedom om samordningsförbundet.

Organisationsnummer	Ta tidigt kontakt med statistiska centralbyrån för att beställa ett organisationsnummer. Telefon: 019-17 63 94 eller 019-17 63 23. E-post: foretag@scb.se . Vid anmälan till statistiska centralbyrån går en automatisk anmälan till Skatteverket.
Revisorer	Kontakta Skatteverket angående moms. För samordningsförbund gäller den så kallade "Ludvikamomsen". Genom denna moms kompenseras samordningsförbundet med en viss procent av priset. Kontakta Försäkringskassan och informera om att ni håller på att starta ett samordningsförbund, det är Försäkringskassan som ska utse revisorer för staten. Även kommunen och landstinget bör informeras om att de ska utse revisorer. För kommuner och landsting finns förtroendevalda revisorer av respektive fullmäktige. Till revisorerna ska biträden upphandlas eller utses.
Arbetsgivare	Kontakta en arbetsgivarorganisation, till exempel Pacta eller Amega i de fall samordningsförbundet ska anställa en tjänsteman. De kan hjälpa till med försäkringar för anställda och styrelserepresentanter. Pacta: Telefon 08-452 77 00. Webbplats: http://www.pacta.org.se/kommun.htm Almega. Telefon 08-762 69 00 Webbplats: www.almega.se
Ekonomi	Kommunens och landstingets budgetprocesser skiljer sig väsentligt från den statliga och då framförallt när det gäller tidplanen. Kommunen och landstinget har ofta en ekonomisk ram vid maj – juni inför kommande år. De statliga regleringsbrevet för kommande år blir offentliga under december. Det är därför viktigt att man i de beslutade församlingarna har en framförhållning i budgetarbetet så att man tar hänsyn till samordningsförbundets budget.
Underlag till myndigheter	Tjänstemannen bör också ta fram nödvändiga underlag till beslut hos myndigheterna. Det kan röra sig om budgetunderlag, uppdragsbeskrivningar eller tidplaner.
Attest	Förbered attestordning inom styrelsen och för tjänsteman (se bilaga 5)
Delegation	Ta fram förslag till delegationsordning
Arbetsformer i styrelsen	Föreslå till förbundet hur arbetsformerna ska vara inom styrelsen. Här gäller det frågor som när man ska vara beslutför och vilka styr- och uppföljningsmodeller man ska ha. Styrelsen kan välja att använda någon av parternas modell och tidplan för budget och uppföljning.

Flera förbund går samman

Vid en hopslagning av flera befintliga förbund behöver medlemmarna ta beslut om hur eventuellt återstående kapital ska hanteras. I enlighet med de gällande förbundsordningarna för respektive förbund ska kvarvarande kapital, vid en likvidation, fördelas till medlemmarna i proportion till vad var och en har bidragit med.

Det smidigaste sättet att reglera vad som ska hända med återstående kapital i de olika förbunden som går samman torde vara att medlemmarna samtidigt med beslutet om förbundsordningen för det gemensamma förbundet beslutar om hanteringen av återstående kapital. Frågan behöver väckas hos medlemmarna i samband med att man börjar samtalen om att slå ihop förbunden så att den hinner beredas före beslut om den gemensamma förbundsordningen.

Medlemmarna kan komma fram till att återstående medel i de befintliga förbunden ska gå tillbaka till respektive medlem. Man kan också välja att återstående medel ska tillföras det nya gemensamma förbundet. Återstående medel betalas då tillbaka till medlemmarna för att sedan direkt utbetalas till det nya förbundet. Man kan också föra över återstående medel till det nya gemensamma förbundet genom att befintliga förbundsordningar skrivs om. Där ska framgå att återstående medel ska föras över till det nya förbundet. Beslut om respektive reviderad förbundsordning fattas samtidigt det fattas beslut om förbundsordningen för det gemensamma förbundet. Om detta förfarande tillämpas kan de återstående medlen föras över direkt till det gemensamma förbundet.

Det är mycket viktigt att hanteringen av förbundens egna kapital vid samgåendet beslutas samtidigt med den nya förbundsordningen för det gemensamma förbundet. På så vis kan oklarhet och akuta situationer undvikas när väl det gemensamma förbundet startar.

4.1.2 Ekonomiadministration

Utse en ansvarig för administrationen

Kontakta ekonomiadministrationen hos någon av parterna för att få en person som hjälper till att ta fram ekonomiadministrativa rutiner. Uppgiften är central inom förbundet. Därför bör det finnas bred ekonomikompetens och inte enbart redovisningskompetens. Skapa också ett nätverk kring ekonomifrågor med samtliga berörda parter.

Skaffa redovisningssystem

Kontakta någon ansvarig, lämpligen i kommunen eller landstinget, angående vilket redovisningssystem som bör användas. Förbundet kan med fördel ha ett eget redovisningssystem. Det behövs system för

- huvudbok
- leverantörsreskontra
- kundreskontra och
- anläggningsregister

Organisera redovisningen

Förbundet kan välja att använda kompetens hos någon av de samverkande parterna eller så kan förbundet anställa egen personal. Då det inledningsvis kan vara många olika frågor att hantera bör det finnas tillräckligt med resurser avsatta till denna funktion. Omfattningen varierar beroende på förbundens storlek men det behövs generellt en viss grundresurs. Om förbundet har anställd personal bör rutiner och administration för löneutbetalning hanteras av någon av parterna eller av förbundet själv. Det är en rekommendation att någon av parterna hanterar löneutbetalningarna då det kan vara svårt att upprätthålla den kompetens som krävs i en så liten administration som motsvarar förbundets.

Ordna betalningsvägar

Utarbeta rutiner för hur medel ska överföras från parterna till förbunden. Se till att det finns bank- eller plusgirokonto som medlen kan skickas till. Rutinerna ska vara så utformade så att det inte uppstår likviditetsproblem i förbundet. Här kan olika modeller användas, till exempel att förbundet får hela beloppet i början av året eller att överföringen sker kvartalsvis eller månadsvis.

4.1.3 Övrig administration

Se över lokalfrågan

För förbundets tjänsteman och styrelsens möten behövs lokaler. Dessutom kan det behövas lokaler för olika uppdrag eller för nya verksamheter som startar med stöd av förbundet. Mest effektivt är det att använda parternas befintliga lokaler. Om förbundets sekretariat är placerat inom en part eller i egna lokaler kan tyckas vara oväsentligt, men det kan ha ett viktigt symbolvärde. Förbundet är en gemensam verksamhet och därför kan det vara en fördel att lokalen är på ”neutral mark”. Om förbundet har egna lokaler är det förbundet som är hyresgäst och tecknar kontrakt med hyresvärderna.

Upprätta arkiv och diarium

Förbundet ska ha ett fungerande diariesystem för att kunna bevara handlingar på föreskrivet sätt. Följande åtgärder behöver därför vidtas.

- Underrätta kommunen om att förbundet startar
- Be om råd om hur diarie- och arkivfrågor ska hanteras
- Besluta om vilket diariesystem som ska användas
- Upprätta en arkivbeskrivning
- Fastställ en arkiverings- och gallringsplan
- Utse ansvariga för postöppning, diarie- och arkivfrågor

Skaffa inventarier

Se över behovet av utrustning. Det kan gälla inventarier till kontor och sammanträdesrum, telefoni och eventuell koppling till en växel. Se över om det finns utrustning hos någon av de samverkande parterna som förbundet kan ta över. Det behövs också datorer och kommunikationssystem i form av Internet och eventuellt intranät.

Teckna serviceavtal

Det kan behövas serviceavtal för tjänster som städning, posthantering, resebyråtjänster med mera.

Uppföljningssystem	En av förbundets uppgifter är att följa och utvärdera den verksamhet som förbundet finansierar. Identifiera vilken uppföljning som bör göras och skaffa system för uppföljning. Förbundet kan också utveckla en egen uppföljning.
Teckna försäkringar	Se över vilka försäkringar som behövs för styrelseledamöter, personal samt de lokaler och den utrustning som finns inom förbundet. Det kan gälla ansvarsförsäkringar och trygghetsförsäkringar.
Ta fram en kommunikationsstrategi	Påbörja arbetet med att ta fram en logotyp för förbundet. Förbundet kanske också vill forma en grafisk profil. Dessutom kan det behövas visitkort, broschyrmaterial och trycksaker som visar förbundets verksamhet.
Kontaktuppgifter på finsam.se	Kontakta Nationella rådets arbetsgrupp via e-post finsam@forsakringskassan.se och informera om samordningsförbundets bildande. Genom denna kanal publiceras förbundets kontaktuppgifter på www.finsam.se .

5. Samordningsförbundets verksamhet

Detta kapitel är till stora delar hämtat ur ”Rekommendationer och stöd”²².

5.1 Målgrupper

Lagstiftaren har medvetet inte preciserat den målgrupp som förbundets insatser kan vända sig till. Det beror på att målgruppen kan variera både geografiskt och över tid. Individens behov av insatser kan förändras beroende på under vilka omständigheter man lever och utifrån förändringar i våra myndigheters uppdrag och arbetssätt. I propositionen anges förutsättningarna för att identifiera målgruppen.

- Målgruppen identifieras lokalt och ges möjlighet till tidigt stöd, även förebyggande åtgärder.
- Målgruppen utgörs av personer i förvärsaktiv ålder (vanligen 20 – 64 år).
- Arbetslinjen är mycket tydlig och innebörden av begreppet arbetsförmåga är viktig för synen på rehabilitering.
- De individer som behöver samordnad rehabilitering kan både ha fysiska, psykiska, sociala och arbetsmässiga behov.

Totalt bedömdes målgruppen kunna vara fem procent av den arbetsföra befolkningen vilket motsvarade ca 300 000 individer.

En viktig uppgift för förbunden är att identifiera målgruppens storlek och behov. Det arbetet förutsätter intresse och engagemang från alla myndigheterna. Genom gemensamma kartläggningar framgår också vilka insatser som behöver koordineras, förstärkas eller kompletteras. Det är styrelsens uppgift att prioritera vilka insatser som är mest ändamålsenliga. Något förenklat kan förbundens verksamheter delas in i

- tidiga och samordnade insatser som syftar till att motverka behovet av omfattande rehabilitering
- sena och samordnade insatser som syftar till att rehabilitera individer som står relativt långt från arbetsmarknaden

Verksamheten kan variera stort mellan dessa inriktningar.

Vid riksdagens beslut om lagen om finansiell samordning betonades att även det förebyggande arbetet skulle kunna omfattas av förbundets insatser. Riksdagen preciserade inte innebörden av det förebyggande arbetet och därför kan de lokala parterna själva komma fram till vad de vill prioritera och vilka insatser som ska göras.

²² Finansiell samordning inom rehabiliteringsområdet, Rekommendationer och stöd, maj 2007

Som vägledning till det förebyggande arbetet kan detta finnas beskrivet i socialtjänstlagen, hälso- och sjukvårdslagen eller andra instruktioner för Försäkringskassan, Arbetsmiljöverket och Arbetsförmedlingen.

Det förebyggande arbetet är svårt att mäta och därför prioriteras det ofta bort. I tidigare utvärderingar²³ påvisas att ju mer samarbete som sker desto mer framkommer behovet av förebyggande arbete. Ibland är folkhälsoarbetet nära integrerat i samverkansarbetet.

Det förebyggande arbetet indelas i

1. förebyggande insatser för individen, till exempel samtalsstöd, sjukgymnastik, motion, individuell handledning med mera. Syftet är att tidigt identifiera behov och stödja individerna.
2. förebyggande insatser för olika definierade riskgrupper, till exempel olika riktade insatser för grupper som identifierats via kartläggningar. Det kan vara personer med smärtproblematik, personer med psykosocial problematik, ensamstående föräldrar, arbetslösa med sociala behov med flera.
3. allmänt förebyggande arbete, till exempel generella insatser till befolkningen, i vissa bostadsområden, i skolan, på arbetsplatser, folkhälsoarbete och så vidare

Erfarenheterna hittills visar att förbundens verksamhet kan riktas mot 1 och 2 medan det allmänt inriktade arbetet tangerar de gränser riksdagen beslutat för målgruppen.

Det är angeläget med individuellt förebyggande insatser. Öppenvården fyller här en viktig funktion. Det finns också goda erfarenheter från hälsorådgivning, självhjälpsgrupper, samtalsgrupper med mera som kan tas tillvara.

I propositionen framgår tydligt att resurserna inom ramen för den finansiella samordningen också kan användas till aktiviteter som syftar till att stödja personalens samarbete. Det framgår både av FRISAM²⁴- och SOCSAM²⁵-utvärderingarna att organisatoriska samverkansaktiviteter blir avgörande för hur samarbetet utvecklas i ett individperspektiv. Här nämns utveckling och implementering av metoder, utbildning och informationsinsatser, kartläggning och analys av behov samt uppföljning och utvärdering.

²³ Se SOCSAM-försök med politisk och finansiell samordning. En slutrapport, Socialstyrelsen 2001, och Samverkan för särskilt utsatta, Utvärdering av frivillig samverkan FRISAM, Socialstyrelsen 2001

²⁴ FRISAM - samverkan inom rehabiliteringsområdet, enligt proposition 1996/97:63

²⁵ SOCSAM -Lokal försöksverksamhet med finansiell samordning mellan socialförsäkring, hälso- och sjukvård och socialtjänst

Dessa aktiviteter skulle också kunna beskrivas som förebyggande. De är långsiktiga och kommer individen till del indirekt. Ett aktivt förebyggande arbete för målgruppen behövs för att gruppen inte ska öka. Individuellt förebyggande insatser måste komma in så tidigt som möjligt. Att identifiera riskgrupper ingår i finansiell samordning.

5.2 Möjliga insatser

De åtgärder som får finansieras av samordningsförbundet är alla de som ligger inom myndigheternas samlade ansvarsområde. Det innebär att förbundet förfogar över en mycket bred repertoar av möjliga insatser. Några utgångspunkter för insatserna är att

- finansiell samordning ska ses som en möjlighet till kompletterande insatser utöver de ordinarie uppgifter som myndigheterna/parterna ansvarar för.
- ett samarbete runt individen kan beröra två eller flera parter. Det innebär alltså inte att alla fyra samverkande parter alltid måste vara berörda.
- villkoret för att få insatser inom ramen för finansiell samordning är att individen har ett klart behov av samordnade insatser från flera rehabiliteringsaktörer. Principerna om lika behandling av människor ska upprätthållas inom ramen för finansiell samordning.

De åtgärder som kan ske inom ramen för finansiell samordning utgörs av gemensamma bedömningar, gemensamma individuella handlingsplaner, individuella insatser i form av undersökning/behandling, medicinsk rehabilitering, arbetsrehabilitering, arbetsträning, samtalsstöd, institutionsvård, utbildning, arbetsmarknadsprogram, praktik samt gemensam utvärdering. Denna typ av insatser ska ses som förstärkningar av de insatser som individen redan har rätt till. Insatserna ska bidra till att individens förutsättningar förbättras. Därför betonas vikten av att utforma insatserna utifrån individens egna behov.

Resurserna får användas till utvecklingsarbete, kompetensutveckling, samordnade verksamheter och förstärkning av personal inom olika verksamheter. Exempelvis kan gemensamma kartläggningar, analyser och utvärderingar rymmas inom ramen för den finansiella samordningen.

I förarbetena beskriver lagstiftaren samordningsförbundens generella uppgift att stimulera och underlätta samarbete mellan parterna. Det går att bilda ett förbund på länsnivå eller länsdelsnivå med uppgift att bistå andra samordningsförbund och att på en övergripande nivå underlätta och stimulera samverkan mellan parterna.

6. Att leda ett samordningsförbund

Styrelsen har det yttersta ansvaret för förbundets verksamhet. Detta tydliggörs i 10 § där det står att styrelsen har möjlighet att delegera vissa uppgifter, dock inte frågor som rör verksamhetens mål, omfattning, inriktning eller kvalitet. Styrelsen ska leda och styra verksamheten mot de mål som fastställs i budgeten och verksamhetsplanen. I detta kapitel finns förslag på hur styrelsens arbete kan utformas för att fungera effektivt.

6.1 Styrelsens arbete

Styrelsen väljer själv hur den vill styra sin verksamhet. Många vill renodla rollerna för den som ska bestämma *vad* som ska göras (styrelsen) och den som bestämmer om *hur* det ska göras (förbundschefen). Detta är dock en fråga som styrelsen äger själv och formerna för ledning och styrning kan därför variera. Nedan finns några exempel på styrmodeller som ofta tillämpas idag.

- Målstyrning med inriktningsmål, produktionsmål och effektmål
- Målstyrning med vision, långsiktiga mål och kortsiktiga mål
- Balanserad styrning med olika perspektiv
- Uppdragsstyrning med fokus på uppdrag istället för mål
- Utfästelser i form av garantier, deklarationer och åtaganden som medborgarna informerats om²⁶

Styrelsen är en egen juridisk person som fattar beslut i eget namn. De ledamöter som ingår har samma mandat i styrelsen och arbetar därför jämställt.

För att styrelsearbetet skall fungera effektivt kan det var lämpligt att fundera på följande frågor:

- Vilka frågor hanteras på styrelsesammanträdena? Är det rätt frågor?
- Är det en rimlig tid för de frågor som styrelsen hanterar?
- Finns det en tydlig ansvarsfördelning mellan styrelsen och förbundschefen?
- Är det underlag som styrelsen får utsänt i tid och håller det tillräckligt hög kvalitet?
- Följer styrelsen upp att besluten verkställs?
- Är ledamöterna informerade om de förutsättningar som gäller för förbundets verksamhet?
- Är ledamöterna tillräckligt insatta och följer de förbundets verksamhet?

²⁶ Hushållning i Lagens namn-att sköta ekonomin med mål, uppföljning och åtgärder, SKL, 2005

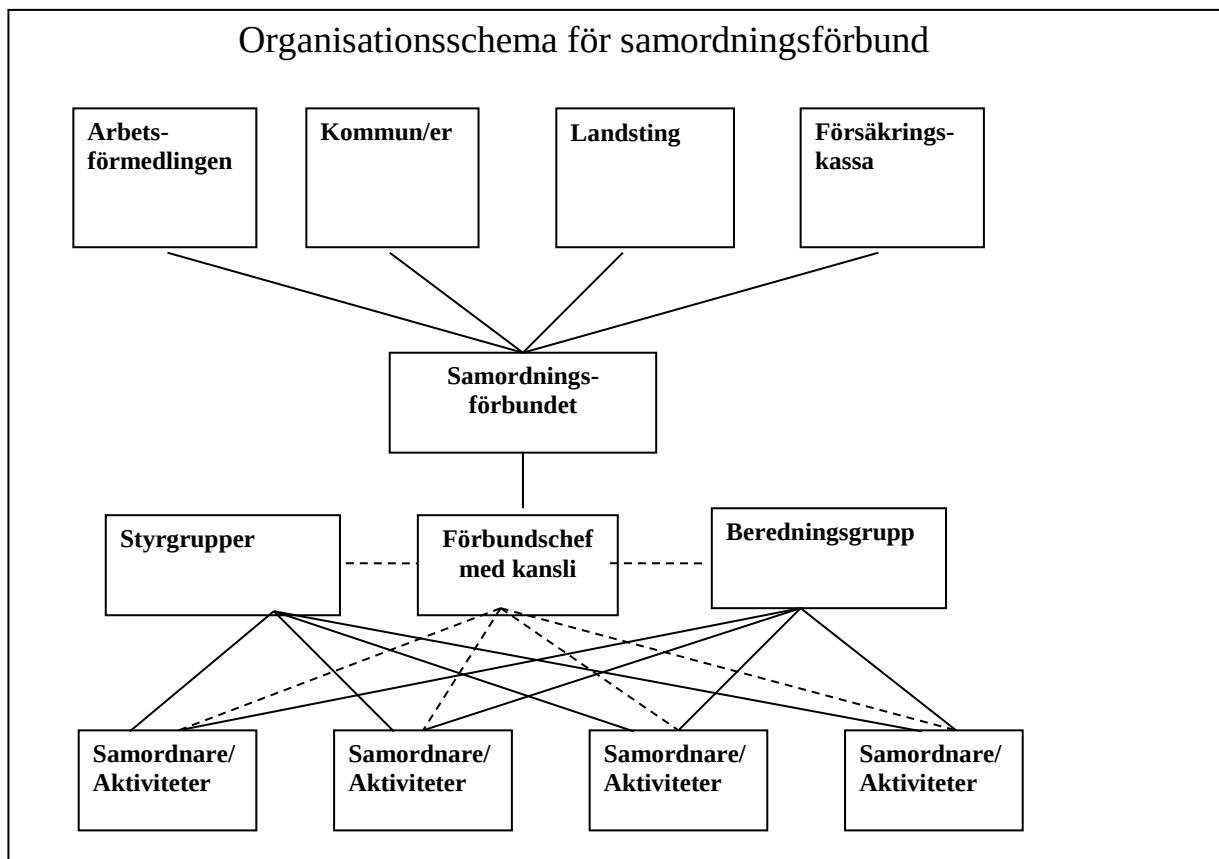
6.2 Organisation och organisering av verksamheter

Samordningsförbundet ägs av de samverkande parterna. De utser styrelsens medlemmar. Samordningsförbundet kan själv välja hur verksamheten ska bedrivas. En vanlig organisation är att förbundet har en förbundschef till sitt förfogande för att bereda ärenden till styrelsen och verkställa de beslut som styrelsen fattar. Dessutom kan det ingå olika professioner, till exempel processtödjare, utvärderare, ekonomer eller nämndsekreterare. Omfattningen av dessa kompetenser varierar mellan förbund och över tid. En beredningsgrupp som består av företrädare för de samverkande myndigheterna kan knytas till tjänstemannen. Personerna i beredningsgruppen bör ha beslutsmandat. Gruppen utses av de samverkande parterna och finns alltså inte i förbundets linjeorganisation. Därför har den inte något formellt ansvar i förhållande till styrelsen utan ska ses som ett stöd för förbundschefen vid förankring och förberedelser av förslag till styrelsen.

Förbundschefen verkställer styrelsens beslut. Vid beslut om medel till en viss verksamhet kan förbundschefen betala ut pengarna och följa upp resultatet. Det är dock de samverkande parternas chefer som ansvarar för den verksamhet som bedrivs. Denna organisatoriska struktur förutsätter en väl fungerande dialog och ett gemensamt ansvarstagande mellan alla parter. Organisationen kan liknas vid en matrisorganisation eller nätverksorganisation.

Bilden nedan är ett exempel på hur organisationen kan utformas inom ett samordningsförbund. Beredningsgruppen har här också rollen som lokal samverkansgrupp.

Bild 1. Exempel på organisation av samordningsförbund



Som beskrivits ovan kan samordningsförbundet stödja insatser som finns inom de samverkande parternas ansvarsområde. Förbundet kan också stödja insatser som är av mer övergripande karaktär men som syftar till att förbättra samverkan mellan parterna. Det kan vara gemensamma utbildningar på olika nivåer inom myndigheterna, informationsinsatser och konferenser.

Vanligast är dock stöd till insatser som riktas direkt till de invånare som behöver en bättre rehabilitering. Denna verksamhet bedrivs ofta i tvärsektoriella och tvärprofessionella team som helt eller delvis är samlokaliserade. Fördelen med det är att medarbetarna lättare får en helhetssyn på individens behov och kan sätta in åtgärder som är samplanerade eller koordinerade för att uppnå ett optimalt resultat.

Tvärsektoriella och tvärprofessionella team förutsätter att medarbetarna får möjlighet att utveckla arbetsformer och arbetsmetoder som passar teamet. Cheferna och ledningen har en viktig uppgift i att stödja detta arbete. Varje medarbetare i teamet ingår som en del av en linjeorganisation samtidigt som han eller hon tillhör en organisation som består av medarbetare från andra myndigheter.

Samtidigt som medarbetarna ska hålla sig ajour med sitt kompetensområde ska de arbeta i ett team som kan ha andra mål för verksamheten än de som gäller i den myndighet där de har sin anställning.

6.3 Förbundschef, processtödjare och samordnare

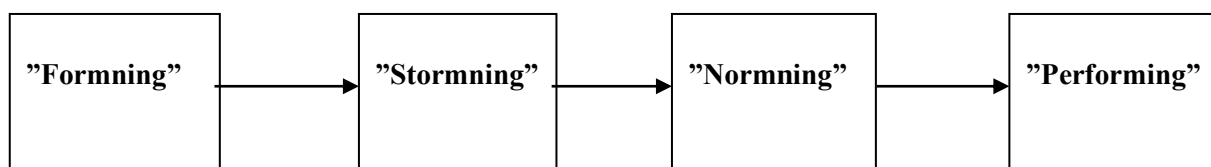
- Vanligen har förbundet en tjänsteman, Förbundschef, till sitt förfogande för att bereda ärenden till styrelsen och verkställa de beslut som styrelsen fattar. Förbundschefen har ofta flera roller, till exempel som sammankallande i olika grupperingar, språkrör mellan de samverkande parterna och samordningsförbundet och upprätthålla kontinuitet och struktur i samverkansarbetet. Förslag på annons, se bilaga 6.
- Framgångsfaktorer för en ledare inom samordningsförbund är förmågan att höja sig över det sektoriella synsättet, formulera gränsöverskridande mål, stimulera medarbetare och ge utrymme för utveckling. Förbundschefen verkar som *nätverksledare*, vilket innebär att arbeta horisontellt och vertikalt, stödja beslutsfattande, agera som förändringsagent och förstå myndigheters system och kultur.

Utöver förbundschefen har en framgångsfaktor i samordningsförbunden också varit att ha en processtödjare. Processtödjaren ska till exempel

- inventera gemensamma behovsgrupper
- stödja teambildande
- utvärdera utifrån de mål som samordningsförbundet beslutat

I flera samordningsförbund har det tagit lång tid innan verksamheten utvecklats till fullo. En strategisk roll i detta arbete är därför processtödjaren.

De team som finansieras av samordningsförbund har ofta en samordnare (eller projektledare) som ansvarar för att hålla ihop teamarbetet. Ett teams utveckling kan beskrivas som en process i flera faser²⁷.



Formning innebär att skapa bra förutsättningar för kommunikationen mellan deltagarna. Här läggs grunden för teamets roll i förhållande till hemmaorganisationen.

²⁷ Folkhälsa i samverkan, Runo Axelsson Susanna Bihari axelsson, Studentlitteratur 2007

Stormning går ut på att hantera konflikter inom teamet för att medlemmarna ska finna gemensamma intressen, värderingar och mål. Förmågan till förhandling har stor betydelse för hur man lyckas i denna fas. Resultatet kan och bör bli att medlemmarna i teamet får en ömsesidig förståelse för varandra och att teamets band blir starkare.

Normning är en fortsättning och fördjupning av de tidigare faserna. Här är uppgiften från ledaren att stödja ett förtroendefullt samarbete genom ett öppet förhållningssätt och fördela makten rättvist. Resultaten kan ses i en gemensam teamkultur.

Performing har fokus på teamets mål och att på att nå dem. Teamets mål och resultat ställs här i förhållande till de samverkande parternas mål och resultat.

Samordnarens eller projektledarens roll är både krävande och stimulerande. Det handlar om att bygga upp något som är nytt och obeprövat, som utmanar bestående strukturer och leder till en bättre välfärd. Kompetensen kan stärkas och manifesteras genom att man arbetar i nätverk med andra samordnare och projektledare.

6.4 Personal inom och i anslutning till förbundet

Personalen som arbetar inom samordningsförbundet kan ha olika anställningsformer. Förbundet kan anställa den personal som behövs för att bedriva förbundets verksamhet. Denna verksamhet begränsas till att bereda ärenden till förbundet, verkställa förbundets beslut och stödja samverkansarbetet mellan parterna. Om förbundet anställer personal som hämtas från någon av myndigheterna bör den myndigheten vara generös med tjänstledighet. Det kan annars vara svårt att rekrytera personal till förbundet och myndigheten riskerar att tappa de personer som går över till att arbeta i samordningsförbundet. Den personal som arbetat i samordningsförbundet har ofta genomgått en kompetensutveckling och tillägnat sig en kunskap som möter de behov av samverkan som ställs på våra myndigheter idag.

Anställda som byter arbetsgivare från någon av myndigheterna till samordningsförbundet bör kunna ta med sig de anställningsförmåner och den trygghet som gällt i den myndighet som de varit anställda i. Förbundet kan låna in personal från de någon av parterna för att hantera dessa uppgifter.

Den som ska arbeta med rehabilitering i verksamheter som samordningsförbundet finansierar är princip alltid anställd hos någon av de samverkade myndigheterna. En del av den verksamhet som bedrivs genom samordningsförbundet kan ske i projektliknande former, till exempel när en ny verksamhet ska utvecklas och prövas. Det är då angeläget att den personal som ingår i verksamheten får de förutsättningar som behövs för ett bra utvecklingsarbete. Det kan handla om att få tjänstledigt från sin ordinarie

befattning, få nödvändig kompetensutveckling och få en relevant löneutveckling. I de fall en anställd behöver ta ledigt för att ingå i en ny verksamhet bör förutsättningarna dokumenteras i någon form av skriftlig överenskommelse. Här kan man också reglera vad som ligger på ”hemmaorganisationen” och vad som ska finansieras av förbundet när det gäller kompetensutveckling. Exempelvis kan myndigheten stå för kompetensutveckling som är kopplat till den anställdas sakområde och profession medan förbundet kan finansiera kompetensutveckling som har bäring på samverkan, till exempel teamutveckling och teamhandledning.

Det är vanligt att myndigheter i sina lönepolicyer har med samverkan som en av flera viktiga faktorer vid lönesättning. När man arbetar i ett samordningsförbund bör detta kriterium ha en väsentlig betydelse, framförallt för de som arbetar i olika former av team.

De personer som ingår i en verksamhet som finansieras av förbundet har oförändrade villkor när det gäller trygghet, arbetsmiljö och försäkring. Eftersom man har en chef från den myndighet där man är anställd är det chefen som har det formella och praktiska ansvaret. Arbetsgivaren ansvarar för att arbetsmiljön är god och inte medför risk för ohälsa eller olycksfall även om verksamheten sker i samverkan med andra. Ansvaret regleras i arbetsmiljölagen (AML) och i föreskrifter från till exempel Arbetsmiljöverket. I en verksamhet som bedrivs på ett gemensamt ställe ska man samråda och gemensamt verka för tillfredsställande skyddsförhållanden (3 kap 6 § första stycket).

Den som *råder* över ett fast driftsställe där två eller flera samtidigt bedriver verksamhet ska utse någon som tar *samordningsansvaret*. Lagstiftaren poängterar att ansvaret ligger hos den som *råder* över driftsstället. Den personen kan via avtal överlåta samordningsskyldigheten till någon som driver verksamheten på plats. Om samordningsförbundet är hyresgäst måste det finnas ett beslut om att förbundschefen som är anställd av förbundet eller någon annan, till exempel projektägaren eller någon i styrgruppen, ska ta detta ansvar. Samordningsansvaret gäller gemensamma arbetsmiljörisker som uppkommer för att flera verksamheter bedrivs på en arbetsplats och går in i varandra.

6.5 Administrativ kompetens

Samordningsförbundet är att betrakta som en myndighet²⁸. De lagar och föreskrifter som gäller för myndigheter gäller även för samordningsförbund. Det är mycket begärt att en Förbundschef ska ha kompetens inom alla dessa områden och man bör därför se över hur kompetensen säkras inom förbundet.

²⁸ Prop. 2002/03:132, sid 61

Det är av stor vikt att samordningsförbundet och dess styrelse har kompetens inom bland annat kommunal- och förvaltningsrätt och lagstiftningen om offentlighet och sekretess.

En nämndsekreterare som är väl förtrogen med beslutsfattande i kommunal verksamhet och även har kompetens inom offentlig rätt kan stödja arbetet i styrelsen och i samordningsförbundet. Eftersom samordningsförbundet är en egen juridisk person behövs också kompetens inom ekonomi och övriga administrativa områden.

6.6 Sekretess

Med tanke på rättssäkerheten är det angeläget att frågan om sekretess hanteras korrekt. Då utgör sekretessen ofta inget praktiskt problem för samverkan.

I sekretesslagen 1 kap. 3§ framgår att:

”Gäller enligt denna lag sekretess för uppgift som förekommer hos viss myndighet, får uppgiften inte röjas för annan myndighet i andra fall än som anges i denna lag eller i lag eller förordning till vilken denna lag hänvisar.”

Här framgår tydligt att en myndighet inte har rätt att lämna ut information till andra myndigheter. Huvudregeln är att det krävs ett medgivande från den enskilde för att myndigheter ska kunna lämna ut information och samverka. Detta regleras i sekretesslagens 14 kap, § 4.

”Sekretess till skydd för enskild gäller inte i förhållande till den enskilde själv och kan i övrigt helt eller delvis efterges av honom.”

Ett medgivande från den berörda personen kan formuleras enkelt (se bilaga 5), men det är viktigt att personen först får korrekt och begriplig individuell information om vilka uppgifter som ska lämnas vidare och vad de ska användas till.

Medgivandet har också en etisk dimension i och med att det ger individen möjlighet att mer aktivt delta i rehabiliteringen.

6.7 Upphandling

Det kan vara aktuellt att göra upphandling för inköp av kontorsmaterial, administrativ service, kartläggningar, utvärderingar och informationsinsatser. Genom att medverka i parternas upphandling av leverantörer kan samordningsförbundet avropa varor och tjänster från dem.

Samordningsförbundet verkar framför allt genom de samverkande parternas ordinarie verksamheter. Det innebär att samordningsförbundet inte ska göra några egna upphandlingar av rehabiliteringsinsatser.

Samordningsorganet ska fastställa riktlinjer för direktupphandling enligt 6 kap. 2 § lagen (1992:1528) om offentlig upphandling²⁹. Vid upphandling ska man alltid iaktta affärsmässighet. Priset på den köpta varan eller tjänsten ska vara lågt, det vill säga högst 5 till 6 basbelopp, annars ska det finnas synnerliga skäl. Synnerliga skäl kan vara brådskande orsakad av omständigheter som man inte kunnat förutse och som inte beror på den upphandlande enheten (kansliet). För att bedöma rimligheten i det offererade priset ska man göra prisjämförelser.

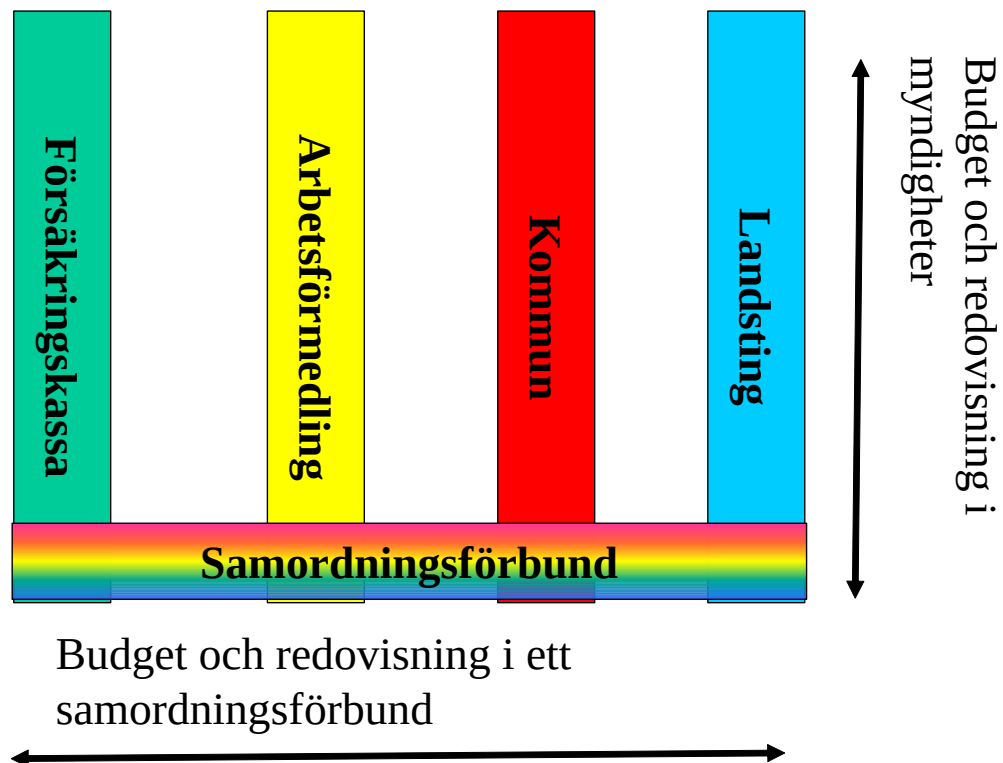
6.8 Styra med pengar

Samordningsförbundens medel är framför allt de resurser som man förfogar över. Resurserna är tänkta som styrmedel för att förbättra och utveckla samverkan. Något förenklat styr våra myndigheter sina verksamheter med ett vertikalt perspektiv. Myndigheternas anslag bryts ner på de enheter och kostnadsställen som ingår i organisationen. Det sker också en redovisning som går ”nerifrån och upp”. Det är bland annat denna styrning som ibland gör det svårt att utveckla en verksamhet som omfattar flera enheter eller myndigheter. Samordningsförbundet kan lägga sina resurser på ”tvärs” över enhets- och myndighetsgränser genom att ha en budget med mål som kan styra verksamheten så att den anpassas efter individers behov istället för att följa myndigheternas mål. Ett exempel är att sätta mål som innebär att individen ska kunna försörja sig själv istället för ett mål som innebär att han eller hon inte längre ska få en viss ersättning. Om målet är att lämna ett visst ersättningssystem finns risken att individen bara byter ersättning utan hänsyn till om han eller hon blir rehabiliterad eller ej.

Samordningsförbunden bör utveckla styrinstrument där man med budgetteknik uppnår de resultat som är önskvärda. Ett lika angeläget utvecklingsområde är att redovisa utifrån de åtgärder som sätts in och hur dessa når individen.

²⁹ LOU - lag om offentlig upphandling. (1992:1528)

Bild 2. Budget och redovisningsprinciper i myndigheter och samordningsförbund



6.9 Framgångsfaktorer vid samverkan

Den finansiella samordningen genom samordningsförbunden erbjuder en *struktur* för att förbättra samverkan mellan myndigheter. Denna struktur kan enkelt beskrivas som ”Gemensamma pengar och en styrelse som ger möjlighet att anslå medel så att vi kan organisera våra verksamheter mer effektivt”. Utöver denna struktur finns det några områden som är viktiga för att en samverkan ska fungera ändamålsenligt. Den forskning som finns inom området lyfter fram följande faktorer³⁰:

- Det måste finnas resurser för ledningen (Baron-Epel, 2003)
- Delade visioner kan leda till investeringar i tid, pengar och energi (Baron-Epel, 2003)
- Det behövs tid för att delta vid möten (Naidoo & Wills, 2000)

³⁰ Folkhälsa i samverkan mellan professioner, organisationer och samhällssektorer, Red. Runo Axelsson, Susanna Bihari-Axelsson, Studentlitteratur 2007

- Alla medarbetare äger samverkansarbetet lika mycket och ingen ska vinna på någon annans bekostnad (Vangen & Huxham, 2003)
- Det behövs kontinuitet bland medarbetare (Green 2000)
- Huvudorganisationerna behöver ge sitt stöd till samverkan (Butterfield, 2004)
- I samverkansarbetet behöver man kunna hantera frågor kring deltagarnas engagemang och makt (Vangen & Huxham, 2003)
- Det behövs flexibilitet (Vangen & Huxham, 2003)
- God kommunikation (Stenberg, 2003)
- Ett lärande mellan deltagarna (Butterfield, 2004)
- Hög grad av förtroende (Gillies, 1998)
- Engagemang, entusiasm, vilja, respekt och öppenhet (Clark, 2005)

Härefter har flera rapporter och skrifter publicerats bland annat:

- *Samverkan inom arbetslivsinriktad rehabilitering – En sammanställning av kunskap och erfarenheter inom området*, Johanna Andersson, Runo Axelsson, Susanna Bihari Axelsson, Andrea Eriksson och Bengt Åhgren Nordiska högskolan för folkhälsovetenskap (NHV) Februari 2010 (Rapporten finns på www.finsam.se)
- Ståhl, C., *In Cooperation we Trust. Interorganizational Cooperation in Return-to-Work and Labour Market Reintegration*. Linköping: Linköpings universitet, 2010.
- Löfström, M., *Samverkan och gränser. Studier av samverkansprojekt i offentlig sektor*. Göteborg: Göteborgs universitet, Handelshögskolan, 2010.
- Kärholm, J., *Co-operation Among Rehabilitation Actors for Return to Working Life*. Stockholm: Karolinska institutet, 2007.
- Johansson, S., *Rätt, makt och institutionell förändring*. Lund: Lunds universitet, 2011
- Germundsson, P., *Lärare, socialsekreterare och barn som far illa. Om sociala representationer och interprofessionell samverkan*. Örebro: Örebro universitet, Hälsoakademin, 2011
- Danermark, B., ”Samverkan – ett teoretiskt perspektiv”. I *Boken om barnahus: samverkan med barnen i centrum* (red. Landberg, Å.). Stockholm: Gothia Förlag, 2009
- Bihari Axelsson, S. & Axelsson, R., “Multidisciplinära team och ledarskap – från revirtänkande till altruism”. I *Team i vård, behandling och omsorg* (red. Berlin, J., Carlström, E. & Sandberg, H.). Lund: Studentlitteratur, 2009: 149-169
- Berlin, J., Carlström, E. & Sandberg, H. (red.), *Team i vård, behandling och omsorg. Erfarenheter och reflektioner*. Lund: Studentlitteratur, 2009
- Anell, A. & Mattsson, O., *Samverkan i kommuner och landsting – en kunskapsöversikt*. Lund: Studentlitteratur, 2009

Erfarenheter från försöksverksamheten via SOCSAM-lagen visade att faktorer som *legitimitet, förtroende, tid* och *struktur* var avgörande för en framgångsrik samverkan via finansiell samordning.

Samordningsförbunden har utifrån praktiska erfarenheter identifierat följande viktiga framgångsfaktorer.

Ledningens roll

- Förmågan att höja sig över det sektoriella synsättet
- Formulera gränsöverskridande mål
- Stimulera medarbetare och ge utrymme för utveckling
- Förbundets tjänsteman ska verka som *nätverksledare*, vilket innebär att arbeta horisontellt mer än vertikalt, stödja beslutsfattande, hantera konflikter i gränssnitten och agera som förändringsagent
- Vara aktiv och förstå myndighetssystemen

Organisationerna

- Ställa kompetens till förfogande
- Ta ett gemensamt ansvar för att stödja samverkan, till exempel i en avsiktsförklaring
- Ta till sig av den kompetens och kunskap som utvecklas i samverkan
- Betona det gemensamma intresset kring individen och inte det egna besparingsperspektivet
- Ta tillvara olikheterna hos myndigheterna
- Skapa en effektiv struktur för samverkan
- Identifiera hinder för samverkan i regelverken

Medarbetare

- Utveckla samverkanskompetens
- Ha en hög egen kompetens inom sitt fackområde
- Utveckla en god kommunikativ förmåga
- Vara öppen för att tillägna sig en helhetssyn på individens behov
- Arbeta utifrån en gemensam värdegrund
- Vara intresserad och vilja samarbeta

Datum/ uppgift om datum för revidering

FÖRBUNDSORDNING FÖR SAMORDNINGSFÖRBUNDET XXX

Den här förbundsordningen är *ett exempel* på hur en förbundsordning kan utformas. Förbundsordningen ska innehålla de uppgifter som lagen om finansiell samordning anger ska ingå i en förbundsordning. Utöver detta kan ytterligare krav som parterna kommit överens om framgå.

Under några paragrafer finns lagtext/författningskommentarer/andra kommentarer som stöd. Se även avsnitt 3.6 Förbundsordningar och stödmaterialet för utarbetande av förbundsordningar på www.finsam.se.

Samordningsförbundet XXX (nedan kallat förbundet) har inrättats med stöd av lagen (2003:1210) om finansiell samordning av rehabiliteringsinsatser mellan Försäkringskassan, Arbetsförmedlingen, kommun och region/landsting.

1 § FÖRBUNDETS NAMN

Förbundets namn är Samordningsförbundet XXX

2 § FÖRBUNDETS SÄTE

Förbundets säte är X kommun

3 § FÖRBUNDETS MEDLEMMAR

Förbundets medlemmar är Arbetsförmedlingen, Försäkringskassan, landstinget i X län, X kommun/kommunerna a, b och c

4 § FÖRBUNDETS ÄNDAMÅL

Förbundets ändamål är att inom det geografiska området för X kommun/kommunerna a, b och c svara för en finansiell samordning inom rehabiliteringsområdet mellan Försäkringskassan, Arbetsförmedlingen, landstinget och berörd(a) kommun(er) i syfte att underlätta och uppnå en effektiv resursanvändning. Resurserna ska användas för samordnade bedömningar och insatser som syftar till att den enskilde ska få eller förbättra sin förmåga att förvärvsarbeta.

5 § STYRELSEN

Samordningsförbundet ska ledas av en styrelse. Styrelsen ska bestå av X ledamöter och X ersättare. Varje medlem väljer en ledamot/X antal ledamöter och en ersättare/X antal ersättare för denne. Ersättarna har närvaro- och yttranderätt. Ledamöter och ersättare väljs första gången för tiden från och med den 1 xxx 20xx till och med den 31 mars 20xx. Därefter väljs ledamöter och ersättare för fyra år räknat från och med den 1 april året efter det att val av fullmäktige i region och kommuner har ägt rum. Styrelsen utser ordförande.

Lagtext: 13 § (utdrag) ”Mandattiden räknas fr.o.m. den 1 april året efter det då val av fullmäktige har ägt rum i hela landet, om inte annat anges i förbundsordningen.”

Kommentar: Förbundsmedlemmarna beslutar i förbundsordningen för vilken period styrelseledamöterna ska väljas. Lagtexten säger april – mars men det vanligaste alternativet är fyra år januari till december.

6 § UPPGIFTER OCH BESLUTANDERÄTT

Styrelsen är beslutför när fler än hälften av ledamöterna är närvarande. Vid lika röstetal har ordföranden utslagsröst. Ägarna ska samråda innan beslut om budget fattas.

Kommentar: Här kan man skriva in om det för vissa beslut ska krävas kvalificerad majoritet. Se avsnitt 3.6 Förbundsordning.

Förbundet har till uppgift att

1. besluta om mål och riktlinjer för den finansiella samordningen
2. stödja samverkan mellan samverkansparterna
3. finansiera insatser för individer som behöver samordnade rehabiliteringsinsatser
4. besluta på vilket sätt de medel som finns för finansiell samordning ska användas
5. svara för uppföljning och utvärdering av beslutade åtgärder
6. upprätta budget och årsredovisning för den finansiella samordningen

Samordningsförbundet får inte besluta i frågor om förmåner eller rättigheter för enskilda eller vidta åtgärder i övrigt som innefattar myndighetsutövning eller att tillhandahålla tjänster som är avsedda för enskilda.

7 § PERSONAL

Förbundsstyrelsen ska utse en tjänsteman som ska leda arbetet inom förbundet enligt styrelsens anvisningar.

8 § INITIATIVRÄTT

En medlem i förbundet har rätt att väcka ett ärende i förbundsstyrelsen enligt respektive huvudmans beslutsordning.

9 § SAMRÅD

Styrelsen ska hålla förbundsmedlemmarna underrättade om den allmänna planläggningen av förbundets verksamhet och om frågor av större ekonomisk eller organisatorisk betydelse. Styrelsen har rätt att från förbundsmedlemmarna få de yttranden och upplysningarna som behövs för att styrelsen ska kunna fullgöra sina uppgifter.

10 § KUNGÖRELSER

Förbundets kungörelser, protokoll och andra tillkännagivanden ska anslås på den officiella anslagstavlan hos X kommun/kommunerna a, b och c samt på landstingets anslagstavla.

11 § ANDELAR I TILLGÅNGAR OCH SKULDER SAMT FÖRDELNING AV KOSTNADER

Medlemmarna har vid varje tidpunkt andel i förbundets tillgångar och skulder i förhållande till vad man tillskjutit för att täcka kostnaderna.

Fördelningen mellan medlemmarna är att Försäkringskassan bidrar med hälften av medlen, landstinget med en fjärdedel samt X kommun/kommunerna a, b och c gemensamt med en fjärdedel.

12 § STYRNING OCH INSYN

Förbundsstyrelsen ska upprätta periodvisa uppföljningar med helårsprognos för verksamheten och ekonomin som skickas till medlemmarna. Förbundsstyrelsen ska också årligen i samband med bokslutet redovisa verksamhetens utfall för medlemmarna.

Förbundet får inte ingå borgen och inte heller sätta sig i skuld utöver vad som är sedvanliga krediter för verksamheten.

13 § BUDGET

Förbundsstyrelsen ska varje år upprätta en plan för förbundets verksamhet och ekonomi för de kommande tre åren. För det första av de tre åren ska styrelsen upprätta en preciserad årsbudget. Överskott eller underskott överförs till nästa verksamhetsår. Årsbudgeten ska också åtföljas av mål för verksamheten.

Förbundsstyrelsen fastställer senast den 30 november budgeten för nästkommande kalenderår. Förbundsstyrelsen ska dessförinnan samråda med förbundsmedlemmarna om budgeten. För första verksamhetsåret fastställs budgeten av medlemmarna i samband med att förbundet bildas.

14 § REVISORER OCH REVISION

Förbundets räkenskaper och årsredovisning samt styrelsens förvaltning ska granskas av en revisor för varje förbundsmedlems räkning. Försäkringskassan utser statens revisor. X kommun/Kommunerna a, b och c samt landstinget utser en gemensam revisor.

Revisorer utses i övrigt i enlighet med bestämmelserna i 25 § i lagen (2003:1210) om finansiell samordning av rehabiliteringsinsatser.

Revisorer utses första gången för tiden från och med den 1 xxx 20xx till och med den 31 mars 20xx. Därefter väljs revisorer för fyra år räknat från och med den 1 april året efter det att val av fullmäktige i region och kommuner har ägt rum. Mandattid för statens revisorer hanteras i särskild ordning. Vid revision tillämpas bestämmelserna i 26 § i lagen (2003:1210) om finansiell samordning av rehabiliteringsinsatser.

Lagtext: § 9 Förbundsordningen ska ange

12. mandattiden för revisorer som utses enligt 25 §,

13. i fråga om förbund med en eller flera gemensamma revisorer för kommuner och landsting, på vilket sätt de gemensamma revisorerna ska utses och vilken av förbundsmedlemmarna som ska utse dem,

Författningskommentarer Prop 202/03:132 s 112 (samt Ds 2003:2 s 187)

I förbundsordningen skall enligt tolfte punkten anges den tid under vilken uppdraget skall pågå för revisorer och ersättare (Obs att revisorsersättare är borttaget genom lagändring 2007. Hur dessa skall utses regleras i 25 §. Däremot anges i lagen inte för hur lång tid dessa skall utses. Detta skall i stället anges i förbundsordningen.

Kommentar: För att en revisor ska ha möjlighet att utföra revision för ett kalenderår måste det finnas en viss tid efter avslutat kalenderår för att slutföra revision. (Inget tvingande utan en rekommendation).

15 § UTTRÄDE

En förbundsmedlem har rätt att efter uppsägning utträda ur förbundet. Uppsägningstiden är tre år.

Vid en parts utträde upplöses förbundet och medlemmarnas ekonomiska mellanhavanden regleras enligt 11 § i denna förbundsordning. Om det efter utträde på den kommunala sidan återstår minst en kommun ska upplösning ske endast om det beslutas enligt 16 §.

16 § LIKVIDATION OCH UPPLÖSNING

Förbundet kan träda i likvidation om medlemmarna är överens om det eller om en eller flera medlemmar utträder ur förbundet. Ett sådant beslut ska alltid föregås av ett samråd mellan huvudmännen.

När förbundet trätt i likvidation ska skulderna betalas och egendomen avyttras. Därefter ska kvarvarande tillgångar fördelas enligt principerna i 11 § i denna förbundsordning. Förbundsstyrelsen svarar för likvidationen.

När styrelsen har fullgjort sitt uppdrag ska den avge en slutredovisning för sin förvaltning. Det görs genom att styrelsen visar en förvaltningsberättelse över likvidationen i sin helhet som redovisar betalning av skulder, försäljning av egendom och skiftet av resterande tillgångar därefter. Till berättelsen ska bifogas redovisningshandlingar för hela likvidationen. Förbundet är upplöst när förvaltningsberättelsen och redovisningshandlingarna har delgivits medlemmarna.

Kommentar: I det fall det handlar om att flera förbund går samman, se under rubriken med samma namn på sid 44.

17 § TVISTER

Tvister mellan förbundet och dess medlemmar ska avgöras vid en allmän domstol i Sverige.

18 § ERSÄTTNING TILL LEDAMÖTER, ERSÄTTARE OCH REVISORER

Ersättning för arvoden och ersättningar till ordförande, vice ordförande, styrelseledamöter, ersättare samt kommunernas och landstingets revisor ska följa X kommuns/landstingets principer. För den revisor som Försäkringskassan utser betalas ersättning i särskild ordning.

Lagtext: 9 § Förbundsordningen ska ange

17. ordningen för att bestämma ekonomiska förmåner till ledamöterna och ersättarna i styrelsen samt till revisorerna,

Författningskommentarer Prop. 2002/03:132 s 112 (samt Ds 2003:2 s 188)

Medlemmarna skall reglera dessa frågor, eftersom det annars skulle uppstå jävssituationer om styrelsen fastställde ordningen för att bestämma ekonomiska förmåner.

Kommentar: Nationella rådet rekommenderar samordningsförbund att ha som princip att bära sina egna revisionskostnader. (2011-09-21)

9 § ARKIVTILLSYN

Kommunstyrelsen i a kommun ansvarar för tillsynen av att samordningsförbundet fullgör sina skyldigheter enligt arkivlagen (1990:782).

20 § FÖRBUNDETS BILDANDE

Förbundets anses bildat den 1 xxx 20xx under förutsättning att samtliga medlemmar har godkänt denna förbundsordning då. *Anpassa skrivningen om det är en revidering av tidigare förbundsordning eller om flera förbund går samman.*

Samordningsförbundet XXX

Tjänsteman

Tjänsteutlåtande
Datum

Dnr:

Delegation inom samordningsförbundet XXX

Ärendet

Samordningsförbundets möjlighet till delegation regleras i lagen om finansiell samordning 10§. Av författningskommentaren framgår att

”Enligt andra stycket skall beslutanderätt, förvaltning och verkställighet i ett samordningsförbund utövas av dess styrelse.”

Styrelsen kan dock enligt tredje stycket delegera vissa beslutsrätter till en ledamot eller en ersättare i styrelsen, eller till en tjänsteman hos förbundet. För delegationsrätten gäller delvis samma begränsning som enligt 6 kap. 34 § KL gäller för kommunalförbund. Det innebär att styrelsen inte kan delegera ärenden som avser verksamhetens mål, inriktning, omfattning eller kvalitet.

Någon begränsning för ärenden som rör myndighetsutövning införs inte, eftersom samordningsförbundet enligt 7 § andra stycket inte får vidta åtgärder som innefattar myndighetsutövning mot enskilda. Vidare får delegation, på motsvarande sätt som gäller enligt 6 kap. 34 § 4 KL, inte ske i ärenden som begränsas av en annan lagstiftning.

Enligt fjärde stycket skall beslut som har fattats på delegation anmälas till förbundsstyrelsen i den ordning som styrelsen bestämmer.”

Finansiell samordning syftar ytterst till att utveckla och förbättra välfärdsarbetet genom att vi använder våra gemensamma resurser på ett effektivare sätt. Insatserna inom den finansiella samordningen ska användas för att medborgare ska få eller förbättra sin förmåga att förvärvsarbeta. Detta sker genom att förbundet finansierar sådana åtgärder som ligger inom de samverkande parternas samlade ansvarsområde. Samordningsförbundet verkar framför allt genom de samverkande parternas ordinarie verksamheter och kommer därför inte att avsätta resurser för egna direkta rehabiliteringsinsatser. Det innebär att delegation som berör myndighetsutövning inte är aktuell.

FÖRSLAG TILL BESLUT

Samordningsförbundet XXX föreslås besluta

att fastställa delegationsordning enligt bilaga 1 till detta tu

*att fastställa rutiner för att anmäla delegationsbeslut enligt bilaga 2 enligt
tu*

Samordningsförbundet XXX

Tjänsteman

Delegation

Personalärenden				
Ärende	Lagrum	Får delegeras till	Anmäls till samordningsförbundet	Kommentar
1. Befogenhet att inrätta och dra in uppdrag till personer som utför uppgifter enligt samordningsförbundets direktiv.		Förbundschef	Nej	
2. Rätt att fastställa lönetillägg kopplade till specifika uppdrag		Förbundschef	Nej	
Upphandlingsärenden				
Ärende	Lagrum	Får delegeras till	Anmäls till samordningsförbundet	Kommentar
1. Avrop av varor och tjänster inom de samverkande myndigheternas ramavtal -högst 10 basbelopp		Förbundschef	ja	Vid större beställningar ska en offertförfrågan göras till flera leverantörer som har ramavtal
2. Upphandling av varor/tjänster utanför kommunens ramavtal a) Varor/tjänster direktupphandling, högst 2 basbelopp. - över 2 basbelopp b)) Upphandling av konsulttjänster utanför kommunens ramavtal högst 2 basbelopp - över 2 basbelopp		Förbundschef Förbundschef Förbundschef Förbundschef	Nej Ja Nej Ja	Huvudregeln är att beställning av varor och tjänster ska ske genom ramavtal.
3. Inhyrning, uthyrning och uppsägning av fastigheter, lokaler.		Förbundschef	Ja	

4. Beslut att ingå och säga upp avtal/abonnemang i anslutning till driften av fastigheten.		Förbundschef	Nej	
Övriga ekonomiärenden				
Ärende	Lagrum	Får delegeras till	Anmäls till samordningsförbundet	Kommentar
1. Beslut om att öppna och avsluta plusgiro- och bankgiro samt rätt att teckna firma gällande Samordningsförbundet XXXX.		Förbundschef	Nej	
2. Rätt att utse de personer som har rätt att disponera över plusgiro, bankgiro, bankkonto samt penningförsändelser som kvitterats ut från post, bank eller någon annan.		Förbundschef	Nej	
3. Utse attestant		Förbundschef	Ja	
Administrativa ärenden				
Ärende	Lagrum	Får delegeras till	Anmäls till samordningsförbundet	Kommentar
1. Göra ansökan till statliga eller kommunala myndigheter, dock inte ansökan till myndigheternas styrelse eller medlem		Förbundschef	Nej	
2. Remittera ärenden och besvara remisser, dock inte yttrande till myndigheternas styrelse eller medlem.		Förbundschef	Ja, vid yttrande	
3. Beslut i ärende om att lämna ut en allmän handling a) utlämnande b) avslag	2 kap. 14 §TF, 15 kap §§ 6 o. 7 SekrL, 14 kap §§ 9, 10 SekrL	Förbundschef Förbundschef	Nej Nej	Vid avslag eller om förbehåll ställs upp ska samråd ske med förbundets sekreterare.

Rutin för att anmäla delegationsbeslut

I delegationsförteckningen framgår vilka beslut som ska anmälas till samordningsförbundet.

Följande rutin gäller för att anmäla delegationsbeslut.

1. Beslutet förs upp på delegationsförteckningen, se blankett nedan.
2. Aktuell delegationsförteckning lämnas till samordningsförbundet inför varje sammanträde.
3. Efter sammanträdet samlas delegationsförteckningarna i pärmar hos den ansvariga tjänstemannen. De sparas i två år efter anmälan i samordningsförbundet.

ANMÄLAN AV DELEGATIONSBESLUT

Område eller motsvarande	Utskriftsdatum
Handläggare	Avser tiden

Beslut	Beslutsdatum	Kommentar

Avsiktsförklaring

Ca fem procent av befolkningen i arbetsför ålder behöver samordnade rehabiliteringsinsatser, d.v.s. stöd från såväl kommunen, regionen, Försäkringskassan och Arbetsförmedlingen. Individens behov måste mötas samlat. De olika aktörernas insatser är beroende av varandra för att en väl fungerande rehabilitering ska komma till stånd. En effektiv rehabilitering utgår ifrån ett helhetsperspektiv och förutsätter att olika resurser som erbjuds den enskilde samordnas. Genom samordning blir också samhällets totala insatser och kostnader för rehabilitering synliga.

Länsarbetsnämnden Västra Götalands län, Försäkringskassan Västra Götalands län, Kommunförbunden i Västra Götaland och Västra Götalandsregionen uttalar viljan att i samverkan mellan myndigheterna och inom ramen för den nya lagstiftningen (Finansiell samverkan inom rehabiliteringsområdet, 2003/04: SfU4) söka nya gemensamma tillvägagångssätt att stärka dem som på grund av ohälsa varit utan arbete en längre tid. Parterna är också överens om värdet av gemensamma förebyggande insatser inom ramen för finansiell samordning.

Finansiell samordning ska ses som ett viktigt steg mot en hållbar välfärd till gagn för den enskilde invånaren och för samhället i stort. Initiativet till finansiell samordning bör komma från den enskilda kommunen. Parterna har beredskap att bistå, underlätta och medverka i utvecklingen av dessa samverkansformer.

I huvudsak vilar denna avsiktsförklaring på de riksövergripande mål som riksdagen fastställt för samverkan och som gäller fr.o.m. den 1 jan 1998 samt de regionala mål för Västra Götaland som antagits 2002 av regionala ledningsgruppen för samverkan om rehabilitering och åtgärder för att förebygga ohälsa och utestängning från arbetsmarknaden.

Frågan om de tre pågående Socsam-försökens (Hisingen, Stenungsund och Grästorps) ev övergång till samordningsförbund beslutas lokalt.

För Kommunförbunden i

Göteborgsområdet Västra Götalandsregionen

FyrBoDal Försäkringskassan Västra Götalands län

Skaraborg Länsarbetsnämnden i Västra Götaland

Sjuhärad

Samordningsförbundet XXX

Förbundschef XXX

Tjänsteutlåtande

Dnr:

Datum

Förslag till attestordning med mera för Samordningsförbundet XXX

Attestordning för samordningsförbundet

Ordförandens fakturor attesteras av förste vice ordförande. Vice ordförandes fakturor attesteras av ordförande. Fakturor för samordningsförbundets övriga ledamöter och deras ersättare attesteras av Förbundschefen.

Attestordning avseende sekretariatet

Samordningsförbundets Förbundschef attesterar fakturor för verksamheten vid sekretariatet. Attesträtten gäller upp till ett belopp motsvarande tre basbelopp. Attestering av fakturor på högre belopp eller fakturor som avser Förbundschefen attesteras av samordningsförbundets ordförande, med vice ordförande som ersättare.

Rutiner vid upphandling vid sekretariatet

Avrop och inköp av varor eller tjänster ska i första hand ske inom ramavtal som har ingåtts av kommunen, Försäkringskassan, landstinget eller Arbetsförmedlingen.

Vid direktupphandling gäller följande riktlinjer:

Affärsmässighet ska alltid iakttas. Upphandlingens värde ska vara lågt, annars ska det finnas synnerliga skäl. Sådana skäl kan vara brådska orsakad av omständigheter som inte kunnat förutses och som inte beror på den upphandlande enheten (sekretariatet). Prisjämförelser ska göras för att bedöma rimligheten i det offererade priset.

Gällandetid

Attestordning med mera för Samordningsförbundet XXXXX enligt detta tjänsteutlåtande gäller från och med den 1 juni 2008 tills vidare dock längst till och med den 31 januari 2111.

Förslag till beslut

Samordningsförbundet XXX föreslås besluta

- att ordförandens fakturor attesteras av förste vice ordförande. Vice ordförandes fakturor attesteras av ordförande. Fakturor för samordningsförbundets övriga ledamöter och deras ersättare attesteras av förbundschefen.
- att förbundschefen får rätt att attestera samordningsförbundets fakturor för verksamheten vid sekretariatet. Attesträtten gäller belopp på högst tre basbelopp.
- att attestering av fakturor på högre belopp än tre basbelopp eller fakturor för den förbundschefen attesteras av samordningsförbundets ordförande, med vice ordförande som ersättare
- att avrop och inköp av varor eller tjänster i första hand ska ske inom ramavtal som har ingåtts av kommunen, Försäkringskassan, landstinget eller Arbetsförmedlingen
- att besluten enligt ovan gäller från och med den 1 juni 2008 tills vidare dock längst till och med den 31 januari 2009
- att förklara protokollet under denna punkt omedelbart justerat

Samordningsförbundet XXX

Förbundschef

Rehabiliteringsteameti

Försäkringskassan
Arbetsförmedlingen
Sjukvården
Socialtjänsten

ÖVERENSKOMMELSE OM INFORMATIONSPUTBYTE

Verksamheten inom rehabiliteringsteamet XXX bygger på samverkan mellan Försäkringskassan, Arbetsförmedlingen, socialtjänsten och primärvården.

Den information om en person som lämnas mellan de olika myndigheterna är begränsad och syftar till att rehabiliteringen ska fungera effektivt för individen.

Jag samtycker till att de uppgifter som gäller min rehabilitering lämnas mellan de olika myndigheterna

Plats.....

Namn.....

Personnummer

Exempel på annons vid rekrytering av Förbundschef

Samordningsförbundet xxx söker en Förbundschef.

Samordningsförbundet består av fyra parter: Arbetsförmedlingen, Försäkringskassan, landstinget/region xxx, och xxx kommun(er). Förbundet är en egen juridisk person och leds av en styrelse som består av förtroendevalda och tjänstemän från de ovan nämnda parterna.

Uppgiften för förbundet är att effektivisera samverkan mellan parterna, både strukturellt och individinriktat. Syftet är att individer som bor i xxx kommun/någon av de nämnda kommunerna ska återfå eller öka sin arbetsförmåga och därmed sin möjlighet till egen försörjning. Till sitt förfogande har förbundet en egen budget som parterna bidrar till med lika delar. Samordningsförbundet ger en möjlighet att skapa flexibla, effektiva och lokalt anpassade samverkanslösningar som ett komplement till parternas ordinarie verksamhet.

Förbundschefens huvudsakliga arbetsuppgifter

- Leda och samordna verksamheten utifrån styrelsens anvisningar
- Bereda ärenden till styrelsen och verkställa besluten
- Svara för den ekonomiska förvaltningen d.v.s. verksamhetsplan, budget och årsredovisning m.m.
- Företräda förbundet på tjänstemannanivå
- Utveckla samarbetet mellan förbundets medlemmar
- Omvärldsbevakning
- Personalledning för kansliet (om tillämpligt)

Kvalifikationer

- Examen från högskola eller universitet alternativt erfarenheter som arbetsgivaren bedömer som likvärdiga
- Kunskap om kommunal- och förvaltningsrätt samt lagstiftningen om offentlighet och sekretess
- Erfarenhet av att leda och utveckla samarbete mellan olika verksamheter
- God kännedom om och erfarenhet av hur politiskt styrda organisationer fungerar
- Erfarenhet av att leda och stödja stora projekt
- Vana att arbeta självständigt med stort eget ansvar
- Lätt för att uttrycka sig i tal och skrift, god kommunikativ förmåga
- Erfarenhet från någon eller några av huvudmännens verksamheter är meriterande

Som person är du är drivande, prestigelös och lösningsfokuserad. Du har en god analytisk förmåga och kan koppla olika delar till en helhet. Du får människor att arbeta mot samma mål och når förväntade resultat inom utsatt tid. För att lyckas med uppdraget är det viktigt att du kan utveckla relationerna med nuvarande och potentiella samarbetspartner.

Övrigt

Tjänsten är tillsvidare/tidsbegränsad, heltid/deltid med tillträde xxx

Tjänsten är placerad vid xxx

Om du har frågor, kontakta

xxx

Ansökan

Välkommen med din ansökan senast den xxx märkt med diarienummer xxx. Bifoga ditt CV där du beskriver din utbildning och erfarenhet samt ett personligt brev där du berättar varför du söker arbetet.