

Rapport rörande översyn av NNS arbetsordning och organisation

Innehåll

1. Inledning
2. Sammanfattning
3. Metod - hur har vi gått tillväga
4. Fördjupning
 - a) Arbetsgruppens uppdrag
 - b) Mål och syfte med arbetsgruppens uppdrag
 - c) NNS historia
 - d) NNS möjliga roll idag
 - e) Vad föranleder denna översyn?
 - f) Föreningens identitet - kultur och värdegrundsarbete
 - g) NNS stadgar
 - h) Verksamhetsinriktning
 - i) Arbets- och delegationsordningen
 - j) Organisation - beslutande organ
 - k) Organisation - verkställande och samverkansorgan
 - l) Kommunikation och informationsflöden
 - m) Service och egen administration
 - n) Arbets- och utvecklingsgrupper, uppdrag och nätverk
 - o) Ökat gemensamt arbete via NNS
 - p) Föreningens ekonomi - vägval
 - q) Identifierade utvecklingsområden
 - r) Nationella rådet och NNS

1. Inledning

Vid medlemsmötet hösten 2021 önskade NNS medlemmar att en översyn av nuvarande arbetsordning och organisation skulle genomföras till årsmötet våren 2022. I uppdraget skulle följande delar ingå för att belysa olika alternativ till föreningens fortsatta utveckling:

1. Ekonomisk konsekvensanalys
2. Organisatorisk konsekvensanalys

Styrelsen formulerade därmed ett uppdrag, den 12 januari 2022, att en arbetsgrupp skulle tillsättas för gå ovanstående önskan till mötes. Till arbetsgruppen utsågs:

Andreas Unger, Fredrik Lundén och Patrik Engström samt NNS arbetsutskott med hjälp av förbundschefer från de förbund som ledamöterna ingår i. Andreas Unger föreslås leda arbetsgruppen.

Styrelsen poängterade också i sitt beslut att det fanns ett stort intresse bland förbunden att vara delaktiga i arbetet och rekommenderade arbetsgruppen att ta till sig inspel och engagemang från medlemmarna.

Beslutet formulerades enligt följande:

Styrelsen beslutar

- att godkänna föreslagen arbetsgrupp som ser över nuvarande arbetsordning och organisation
- att snarast komma igång med arbetet då man ska få fram ett färdigt underlag inför utskick till årsmötet

I denna rapport har arbetsgruppen samlat de intryck och inspel som kommit under våren och försökt sammanfatta den bild som framträtt. Rapporten ger en kortfattat överblick och bör ses som ett underlag för dialog med medlemmarna. Då tiden varit begränsad är arbetsgruppen väl medveten om att ytterligare fördjupning och analys är möjlig vilket också påverkat arbetsgruppens rekommendation till styrelsen och medlemmarna om att skynda långsamt och ge tid till förankring och fortsatt samtal. Arbetsgruppen hoppas att detta material ändå ska kunna skapa värde genom att presentera ett antal perspektiv och idéer som medlemmarna gemensamt velat bidra med i syfte för att vi tillsammans ska kunna utveckla NNS.

Materialet visualiserar de olika tankar och perspektiv som fångats om hur NNS skulle kunna organisera sig för att möta de behov av aktivt politiskt arbete inom de olika sakområden som rör finansiell samordning och den efterfrågan om service och tjänster som förbunden och omvärlden uttryckt i relation till NNS.

Efterhand som arbetsgruppen lyssnat in medlemmarna har materialet tagit form.

Den slutliga rapporten från arbetsgruppen överlämnades till NNS styrelse i maj och presenteras till årsmötet den 3 juni.

2. Sammanfattning

Samordningsförbundens mål är att fler ska nå arbete och att medlemmarna (arbetsförmedlingen, försäkringskassan, kommun och region) ska finna sätt att mer effektivt nyttja sina gemensamma resurser.

Arbetet sker lokalt och kan anpassas utifrån de förutsättningar som råder i det geografiska området. Samtidigt skapas flera av medlemmarnas förutsättningar på regional och nationell nivå.

Många av de frågor och utmaningar som förbunden möter är också av generisk art. Genom att gå samman kan förbunden bättre nå fram till de nationella aktörerna och beslutsfattarna varför en förening som enar förbunden kan ha ett stort värde. Så även för att utbyta erfarenheter och tillsammans utveckla viss spetskompetens som kan vara svår att äga var och en för sig.

Arbetsgruppen ser två tydliga behov där NNS kan fylla en värdefull funktion:

- ett forum för dialog och aktivt arbete i syfte att utveckla förutsättningarna för, lyfta fram den unika möjligheten med samt belysa det redan pågående arbetet i och mellan samordningsförbunden i landet. Det talas i förarbetena till lagen om "samordning av de politiska sakområdena" och just kopplingen mellan konkret verksamhet och politiken (lokalt, regionalt och nationellt), utan att för den skull bli partipolitisk, gör arenan unik.
- att utgöra en plattform för erfarenhetsutbyte och gemensamt lärande mellan medlemmarna (samordningsförbunden) och dess omvärld.

Arbetsgruppen konstaterar att medlemmarnas förtroende för föreningen är blandat, liksom önskemål om vad föreningen bör erbjuda sina medlemmar och föreslår därmed att förändringen sker varsamt och med noggrann förankring.

Rapporten lyfter även nya förslag till vad som skulle kunna göras vad gäller arbetssätt och organisation. Dock upplever arbetsgruppen att detta kan utvecklas mer. I gruppens uppdrag ingår att hörsamma behovet av dialog och delaktighet. Detta leder till arbetsgruppens förslag att beslut läggs först till höstens medlemsmöte. Därmed ges medlemmarna tid att diskutera och komplettera materialet utifrån de nya frågor som väckts.

Under arbetet har det också blivit tydligt att medlemmarnas inte alltid känner till vilka olika aktiviteter och verksamheter som ryms inom föreningen, samt hur arbetsgången ser ut för beslut och kommunikation kring det vardagliga arbetet är bristfällig. Allt från stadgar, arbetsordning och verksamhetsinriktning till årshjul, organisationsscheman och

uppdrag/nätverk och verksamhetsbeskrivning behöver nå ut till, samt läsas av medlemmarna. Få känner till att följande verksamheter är igång:

- Styrelsens arbete gentemot lokal, regional och nationell politik
- Regelbundna möten med nationella rådet, departement och medlemmarnas huvudkontor
- Arbetsgrupper för arbetet att besvara remisser
- Arbetsgruppen för frågor om funktionsnedsatta
- Arbetsgruppen för NNS medverkan i Almedalen
- NNS indikatorverksamhet där 40 av föreningens 70 medlemmar är anslutna via särskilda avtal
- Regeringsuppdraget "Stoppa våldet" där numera över 30 av föreningens 70 medlemmar är anslutna via särskilda avtal
- Samarbetet med Jämställdhet, genus och ledarskap (JGL) - utbildningar
- Samarbetet kring BIP-utbildningar
- SUS-nätverket
- Nätverket för tjänstedesign
- Samarbetet med förbunden kring idén Välfärd i samverkan där bland annat en svenska BIP-studie förbereds
- Nyligen uppstartade samtalen med MUCF om möjliga samarbeten
- Planeringsgrupper för årsmöten, medlemsmöten och ordförandedagen

Arbetsgruppen ser ett antal områden som medlemmarna tillsammans behöver arbeta med:

- föreningens mål och syfte (vad och varför)
- föreningens förtroendekapital gentemot sina medlemmar (värde)
- föreningens sätt att utföra uppdrag och innehåll (hur)
- föreningens resurser och förvaltning
- föreningens kultur, identitet och värdegrund och hur den kan bli levande och genomsyra varje del

Kortfattat kan orsakerna beskrivas så här:

- trots stadgar och verksamhetsinriktning går medlemmarnas bild av föreningens mål och syfte isär
- föreningens förtroendekapital gentemot sina medlemmar har sviktat de senaste åren och några av orsakerna beskrivs som bristande kommunikation, transparens, otydlig organisation, man vet inte vad man får ut som medlem
- föreningens sätt att utföra uppdrag och innehåll är i dagsläget inte långsiktigt hållbart
- föreningens rutiner och arbetssätt är i behov av att renodlas och rationaliseras
- föreningens resurser och förvaltning är i obalans då nuvarande omfattning och ambition inte harmonierar med resurser och engagemang
- medlemmarna behöver enas i och efterleva ett konkret förslag till hur kultur, identitet och värdegrund kan bli levande och genomsyra varje del av föreningen

Arbetsgruppens förslag är att:

- skynda långsamt och låta dialogen fortsätta kring den presenterade rapporten, samt eventuellt andra inspel, fram till medlemsmötet i höst för att medlemmarna ska ges ytterligare möjlighet till förankring och eftertanke. Detta för att ytterligare fördjupa förståelsen för hur föreningens val att hantera resursfrågan skulle kunna påverka verksamhetens innehåll och föreningens förmåga att leva upp till sina ambitioner.
- se över stadgar och arbetsordning samt både rutiner och avtal för att få enhetlighet, transparens och begriplighet
- tillsätta arbetsgrupper för kultur och värdegrundsarbete samt kommunikationsplan och strategi
- snarast bygga upp en stabil grundbemanning för föreningens förvaltning anpassat efter de resurser som finns

I enlighet med uppdraget har arbetsgruppen tagit fram ett antal scenarion och resonerar kort om dess olika konsekvenser för medlemmarna och föreningen.

Scenario 1 Oförändrad serviceavgift

- Arbetsgruppen bedömer att resurserna då räcker till en aktiv styrelse och en väl fungerande förening som samlar sina medlemmar till årliga träffar och erfarenhetsutbyten, månatliga möten med förbundschefergruppen samt uppdrag och nätverk i mindre utsträckning förutsatt att de bär sig själva
- Erfarenheten visar att medlemmarna i ett sådant scenario antingen behöver se över nuvarande aktivitetsportfölj och banta den till en mer rimlig nivå, med hänsyn till de begränsade gemensamma resurserna. Alternativt måste medlemmarna i ökad grad bidra genom frivilligt engagemang vilket - enligt erfarenhet - ofta fungerar mer kortsiktigt
- Vid efterfrågan av stöd och service i det vardagliga arbetet från förbunden hänvisas till Nationella rådet
- Föreningen bör kunna upprätthålla nätverk med medlemmarna och dess huvudkontor samt Nationella rådet, men påverkansarbete och det mer strategiska arbetet riskerar att bli lidande. Allt avgörs av medlemmarnas förmåga till koordinering genom egna krafter och samförstånd.
- Vill medlemmarna utveckla gemensam spetskompetens kring frågor som uppföljning, utvärdering och analys, ledning och styrning av förändrings- och påverkansarbete, extern finansiering samt metodutveckling med mera, skapas särskilda avtal för varje sådan satsning.

Scenario 2 Höjd serviceavgift

- Med en ökad serviceavgift skulle NNS kunna bygga upp och säkra en helt annan position som nationell samlingspunkt för sina medlemmar och därigenom spela en viktig roll för såväl opinionsbildning i de aktuella frågorna som verksamhetsutveckling.
- Arbetsgruppen bedömer att resurserna då också skulle kunna användas till att hantera den växande flora av uppdrag, aktiviteter och service som flera medlemmar efterfrågat.
- Ett annat område av vikt är den kommunikativa förmågan samt att möta behovet av mer gemensamma arbetssätt kring uppföljning, utvärdering och analys (omvärld och behov).
- Föreningen skulle med utökade resurser kunna stärka sin position som påverkansaktör. Därmed skulle man kunna nå längre med att skapa rätt förutsättningar för samordning och samverkan som leder till ökad inkludering på arbetsmarknaden.
- Med mer resurser skulle föreningen på ett annat sätt kunna vara en aktiv part till Nationella rådet och hitta en operativ och kompletterande roll.
- Ett annat område som arbetsgruppen bedömer är i behov av koordinerande, samordnande och ledande personal för att fungera, är förmågan att snabbt kunna mobilisera i händelse av att nya regeringsuppdrag, remisser och andra uppgifter dyker upp.
- En möjlighet som diskuterats är att NNS skulle kunna utgöra en plattform, där samordningsförbunden bidrar och bedriver ett aktivt forsknings- och utvecklingsarbete tillsammans med våra akademier. Dessa tankar utgår från ISFs (Inspektionen för socialförsäkringen) rekommendation till regeringen samt förebilden från danska Vaeksthusets forskningscenter.
- För många förbund skulle en höjning av serviceavgiften kunna leda till intressanta samordningsvinster samt stöd till ökad kvalitet och kapacitet lokalt då förbunden blir starka tillsammans.
- Samtidigt bör det sägas att höjd avgift - som bygger på promille av ekonomisk tilldelning - kan bli kännbar för både stora och små förbund. För de allra största förbunden blir summan hög. Arbetsgruppen har lyft möjligheten med en alternativ lösning där ett eventuellt tak för serviceavgiften skulle kunna införas vid ett sådant scenario.
- Skulle NNS välja att be sina medlemmar om ökad serviceavgift blir det än mer viktigt att medlemmarna upplever att de har inflytande över utvecklingen och får ut värde genom sitt medlemskap.

Scenario 3 Sänkt serviceavgift

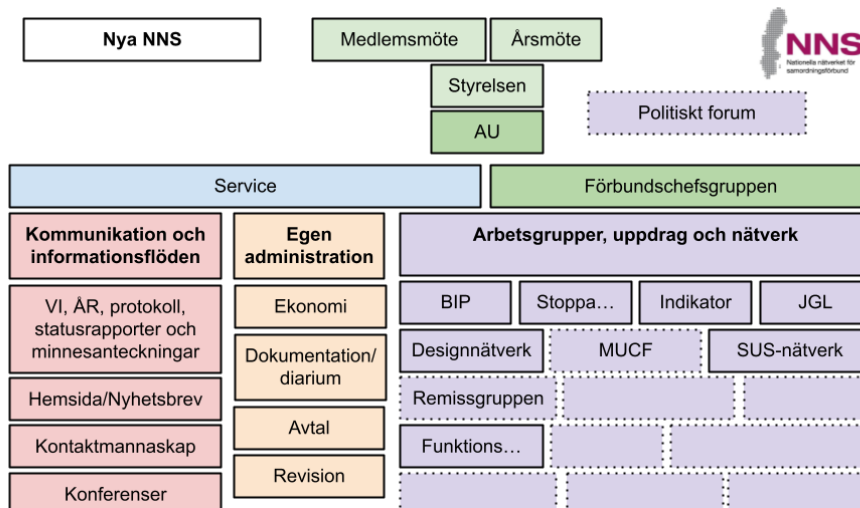
- Bland alla de röster som hört av sig under arbetets gång har det också funnits de som förespråkar sänkt serviceavgift.
- Arbetsgruppen konstaterar då att föreningen i ett sådant scenario får koncentrera sina resurser till att samla styrelsen och medlemmarna vid ett fast antal tillfällen för erfarenhetsutbyten och ett mindre antal strategiska frågor.
- Eventuella aktiviteter får hanteras en i taget och på frivillig bas eller genom särskilda avtal för varje enskild satsning.
- Att spela en strategisk roll och språkrör för förbunden gentemot Nationella rådet och andra nationella aktörer kan bli svårare, men behöver inte vara helt omöjligt. Naturligtvis kommer omfattningen av aktivitet helt och hållet ligga hos medlemmarna.

Organisationskiss

I ett försök att visualisera den verksamhet som finns idag och det som skulle kunna utvecklas inom ramen för NNS har arbetsgruppen tagit fram nedanstående bild. Den beskriver föreningens beslutande organ (medlemsmötet, årsmötet, styrelsen och AU) samt en ny idé om en förbundschefsgrupp och ett så kallat politiskt forum. De två sistnämnda är tänkta att ge medlemmarna två nya arenor dels för fördjupat erfarenhetsutbyte, transparens och bättre informationsflöden och dels för att stimulera dialog och utvecklingsarbete kring samordning av de politiska sakområden som rör FINSAM samt i ökad grad kunna påverka förutsättningarna för FINSAM.

Vidare finns en servicedel där tjänstepersonstödet, föreningens kommunikativa arbete och mer förvaltande delar för den vardagliga driften ryms (kommunikation och informationsflöden samt egen administration).

Sist beskrivs de arbetsgrupper, uppdrag och nätverk som nu är igång. Beroende på hur medlemmarna vill att föreningen ska utvecklas kan delar läggas till eller dras ifrån.



3. Metod - hur vi gått tillväga

Den arbetsgrupp som tagit fram denna rapport har träffats digitalt under första halvåret 2022. Utgångspunkt har varit uppdragets formulering (se avsnitt 4a) samt styrande dokument som stadgar och arbetsordning.

Under diskussionerna har ett ”*skelett*” vuxit fram – ett arbetsmaterial som efter hand byggts på med insamlade erfarenheter och frågeställningar kring föreningens grundstruktur.

Till sin hjälp har arbetsgruppen bjudit in alla samordningsförbund till en referensgrupp, där *skelettet* legat till grund för samtal kring medlemsnytta, ekonomi, verksamhet och framtidsvisioner. Det har varit öppna samtal med högt till tak. Referensgruppen har bidragit med värdefull kunskap och synpunkter som nu ligger till grund för rapporten.

NNS styrelse har uppdaterats under arbetets gång. Genom kontaktmannaskapet har styrelsens ledamöter sedan fört diskussioner med förbunden och dess styrelser – med den vid varje tillfälle aktuella versionen av *skelettet* som utgångspunkt.

Vi upplever att intresset för vårt arbete har varit mycket stort i många förbund. I alla sammanhang där vi deltagit har vi försökt vara lyhörda i samtal och diskussioner. Vi har fått både positiva synpunkter och kritiska motförslag. Oavsett vilket är vi mycket tacksamma för ert engagemang.

Vi hoppas att ni känner att vi lyssnat och tagit till oss det ni framfört. NNS är en medlemsorganisation. Målet är med detta arbete har varit att bygga en grund för NNS framtid, som grundar sig i förtroende och upplevd medlemsnytta.

Med detta överlämnar vi denna rapport till NNS årsmöte 2022.

NNS arbetsgruppen för översyn av verksamhet och organisation 2022.

4. Fördjupning

a) Arbetsgruppens uppdrag

Vid medlemsmötet den 2 december 2021 togs följande beslut:

§10 Behandling av inkomna motioner och styrelsens förslag
Samordningsförbundet Södra Dalarna har inkommit med en motion angående ”En omorganiserad och kostnadseffektiv tjänstemannaorganisation för NNS”. Andreas Unger föredrar motionen samt NNS styrelses svar.

Styrelsen, som behandlat motionen föreslår:

- att ge styrelsen i uppdrag att tillsätta en arbetsgrupp med bred representation med uppdrag att göra en översyn över nuvarande arbetsordning och organisation till årsmötet 2022.

- att det i uppdraget ska ingå ekonomisk och organisatorisk konsekvensanalys för olika alternativ

- att anse motionen som besvarad

Vid efterföljande styrelsemöte den 12 januari 2022 tog NNS styrelse följande beslut:

“Arbetsgrupp som ser över nuvarande arbetsordning organisation

En arbetsgrupp som arbetar med det uppdrag styrelsen fick på NNS medlemsmöte 2021 behöver tillsättas. I uppdraget ingår att göra en översyn över nuvarande arbetsordning och organisation till årsmötet 2022. Dessutom ska det ingå ekonomisk och organisatorisk konsekvensanalys för olika alternativ. Resultatet ska redovisas och beslutas på NNS årsmöte 5 april*.

Andreas Unger, Fredrik Lundén, Patrik Engström från SOF Södra Dalarna, och AU med hjälp av förbundschefer från de förbund som ledamöterna ingår föreslås ingå i denna arbetsgrupp. Andreas Unger föreslås leda arbetsgruppen.^{^*}

Det finns ett stort intresse bland förbunden att vara delaktiga i arbetet. Styrelsen anser att man i arbetsgruppen ska ta till sig inspel och engagemang, men att hålla arbetsgruppen till de föreslagna personerna. Ledamöterna uppmanas att stämma av och förankra det grundmaterial som görs via styrelsens kontaktmannaskap för att undvika oklarheter.

Styrelsen beslutar:

- att godkänna föreslagen arbetsgrupp som ser över nuvarande arbetsordning och organisation

- att snarast komma igång med arbetet då man ska få fram ett färdigt underlag inför utskick till årsmötet

**styrelsen beslutade vid extra styrelsemöte den 9 februari att flytta årsmötet till den 3 juni 2022*

^{^} Andreas Unger är ordförande på Gotland och där är Greta Henriksson förbundschef, Fredrik Lundén är ordförande i Centrala Östergötland där Mattias Bergström är förbundschef, Patrik Engström är förbundschef i Södra Dalarna där Jonas Wells är förbundschef, Kenneth Andersson är ordförande i Skellefteå där Monica Widman Lundmark är förbundschef, Marie Svensson är styrelseledamot i Sörmland där Charlotta Skålen är förbundschef och Anne Marie Larsson är ordförande i Södertälje där Mikaela Magnusson är förbundschef. “*

b) Mål och syfte med arbetsgruppens uppdrag

- att se över NNS arbetsordning och organisation
- att presentera arbetet till NNS årsmöte den 3 juni 2022
- att det in underlaget ska finnas en ekonomisk och organisatorisk konsekvensanalys

Arbetsgruppen identifierade följande behov i inledningen av sitt arbete:

1. För att kunna fullfölja uppdraget behöver vi allra först ta reda på vad medlemmarna vill att NNS ska fylla för funktion
2. Därefter bör vi säkerställa att vi gemensamt är överens om vilken identitet (kultur, värdegrund och vilka arbetssätt medlemmarna vill att föreningen ska ha
3. När vi vet vilken funktion NNS ska fylla och vilken identitet vi enats om kan vi arbeta med idéer om hur detta ska uppnås
4. När vi vet hur vi vill gå till väga behöver vi lyssna in vilka resurser vi har i form av kompetens och möjligt engagemang samt ekonomi - med andra ord vad kan vi göra med dagens resurser?
5. I ett nästa steg kan vi beskriva ett eller flera möjliga scenarion som visar vad som skulle kunna göras om föreningen hade höjd, sänkt eller oförändrad serviceavgift

c) NNS historia

Utan att göra anspråk på någon heltäckande historieskrivning om föreningens tillkommande och första år har arbetsgruppen dock valt att kort summera några av de insikter och lärdomar som kan dras från de år som föreningen funnits.

Detta då det framkommit önskemål om att detta arbete bör grundas i föreningens historia så att medlemmarna kan ta lärdom av det som hänt tidigare och bygga vidare utifrån samlad kunskap och erfarenhet.

Vid samtal med personer som funnits med i sammanhanget under hela eller delar av den tid då föreningen funnits framträder en rad olika bilder. Några talar om en tidig guldålder då föreningen blomstrade och engagemanget drev både den politiska dialogen och verksamhetsfrågorna framåt. En berättelse som också kantas av sorg då den låga och det driv som kom från medlemmarna utan krav på ersättning nu upplevs ha svalnat.

Samtidigt finns en annan parallell berättelse som också vittnar om entusiasm och nybyggaranda i uppstarten och som sen går vidare i en historieskrivning om ett växande sammanhang med fler uppdrag och aktiviteter, men också ökad känsla av att inte nå ut till medlemmarna och därmed en tilltagande distans mellan de som gör och de som är med.

De ekonomiska förutsättningarna för föreningen har också förändrats då roller som tidigare sköttes ideellt (exempelvis sekreterare och ekonomi) vuxit i omfattning och därmed lett till önskan om ersättning. Detsamma gäller mängden engagemang/uppdrag och aktiviteter som den senaste tiden vuxit i en takt där medlemmar upplever att de inte fullt ut hängt med. Fler och fler ställer sig frågan om NNS gör rätt saker och hur länge NNS ska härbärgera de satsningar som startats upp.

Vi tycks alla ha olika sätt att se på det som skett och sker. Dock vet vi idag att föreningen befinner sig i en situation med sviktande förtroende, ekonomisk osäkerhet och ett behov av att noga tänka igenom mål och syfte samt värde för både medlemmar och omvärlden. Arbetsgruppen har därför efter denna korta tillbakablick valt att i sitt arbete fokusera på att försöka fånga denna nulägesituation och utifrån den blicka framåt. Vad behöver hända nu för att medlemmarna ska känna att NNS är relevant och fungerar som en attraktiv mötesplats och arena?

d) NNS möjliga roll idag

Arbetsgruppen ställde också frågan om vilken roll NNS spelar idag och vad som gör att NNS behövs. Här följer några av de inspel som uttryckts från medlemmarna:

1. Grupper i behov av samordnat stöd växer
2. Kostnaderna för välfärden stiger
3. Förbunden uttrycker både stark vilja att samarbeta, arbeta mer datadrivet och evidensbaserat vilket skulle gynnas av ökad enhetlighet
4. Förbunden har efterfrågat en enande kraft och stöd
5. Förbunden ser att Nationella rådet och NNS har kompletterande roller
6. Även aktörer i NNS omvärld efterfrågar en part som kan föra förbundens talan och det som skiljer föreningen från Nationella rådet är bland annat den politiska dimension som är ett av NNS huvudsyften, mer om det senare
7. Allt fler studier visar att samhället behöver förbättra sin förmåga att kunna erbjuda parallella och individcentrerade insatser vid behov, då det i komplexa ärenden är mer effektivt än linjeprocesser med specialister som löser en sak i taget
8. Nationella aktörer och sammanhang söker i allt högre grad samordningsförbunden och vill helst kunna tala med en representant.
9. Det finns en naturlig roll för NNS i relation till Nationella rådet (parterna) och det nationella sammanhanget generellt genom att NNS innehåller den direkta kopplingen till vardagen och det lokala för både verksamhet och politik på ett sätt som Nationella rådet inte gör. Genom NNS kan praktikens erfarenheter konkret vägleda beslutsfattarna så att rätt förutsättningar skapas för samordning och samverkan.
10. Medlemmarna verkar lokalt och regionalt genom förbunden och NNS kan fungera som en effektiv kanal för dialog från det lokala till det nationella.
11. Förutsättningarna skapas lokalt, regionalt och nationellt vilket gör att en stark infrastruktur för kommunikation i båda riktningarna är önskvärd.

12. Medlemmarna har en unik möjlighet att belysa de lokala behov som finns.
13. Samtidigt är många utmaningar gemensamma och skulle kunna hanteras tillsammans via NNS.
14. Samhället är i behov av utvecklad förmåga att fånga och ta tillvara de goda exemplen.
15. Ansvar och mandat finns både inom verksamhet och politik och i sin form kombinerar NNS dessa två på ett unikt sätt.
16. Möjligheten till enighet och en stark röst har ett värde.

e) Vad föranleder denna översyn?

Tidigt i arbetet framträdde en bild av ett NNS i behov av att stanna upp. En rad faktorer spelar in. Den kanske mest akuta handlade om det som kallats tjänstemannastödet. Under senare tid har Ola Anderson haft den rollen. Under 2021 meddelade han att han skulle gå i pension vid årsskiftet 2021/2022. Då förening valde att inte rekrytera någon ersättare är läget nu ansträngt.

Andra faktorer som påverkat denna utveckling är:

1. Att föreningen befinner sig i en ekonomisk situation där tidigare eget kapital sinar och behovet av att anpassa sina aktiviteter efter resurserna alternativt hitta nya källor till finansiering blivit allt mer nödvändigt.
2. Att förtroendet hos medlemmarna sviktar.
3. Värdet för medlemmarna upplevs som otydligt.
4. Kommunikation och delaktighet behöver förbättras så att medlemmarna ser vad NNS gör och bidrar till dess drift och utveckling.
5. NNS är efterfrågat och skulle behöva utveckla sin roll.
6. Växande omfattning av verksamheten gör att medlemmarna ej känner igen sig och att tjänstepersonstödet ej längre räcker till.
7. Behov av mer resurser för att hantera vardagsarbetet.
8. Efterfrågan från medlemmarna ökar och handlar om förbundschefergrupp, stöd, samtalspart, sakpolitiskt forum, katalysator, påverkansarbete.
9. Från flera håll beskrivs behovet av en stark samlingspunkt, enhetlighet och erfarenhetsutbyte.

f) Föreningens identitet - kultur och värdegrundsarbete

I samråd med referensgruppen har arbetsgruppen identifierat ett tydligt behov av att arbeta igenom hur NNS kultur och värdegrund enligt stadgarna och verksamhetsinriktningen kommuniceras och efterlevs i syfte att alla medlemmar kan känna delaktighet och värde i sitt medlemskap.

Det behöver vara tydligt vad NNS står för och hur det som skrivs och beslutas också översätts i konkret handling/nytta för medlemmarna.

Förtroendefrågan gäller både internt och externt varför det blir av yttersta vikt att de ambitioner som NNS tar på sig rimmar med de resurser som finns till förfogande.

Arbetsgruppens bedömning är att mycket kan hanteras genom förbättrad kommunikation och struktur för arbetet samt att föreningen i sin helhet är uppmärksam i frågan. Det är också tydligt att det finns behov av att medlemmarna tillsammans tänker igenom hur ett fördjupat uppdrag och arbete att levandegöra och utveckla en sund kultur skulle kunna se ut.

Det är också av yttersta vikt att NNS tydligt kan motivera för sina medlemmar vilket mål och syfte som eftersträvas med föreningen i stort.

Detsamma gäller vad NNS står för (fler i arbete, inkludering, samordning, samverkan och mänskliga rättigheter). Varför finns NNS, vad vill NNS uppnå?

Varje medlem bör känna till hur arbetet inom föreningen fungerar. Stadgar och praxis måste gå hand i hand. Vem som gör vad och hur rutiner och arbetssätt fungerar i de olika grupperna måste vara transparent och begripligt.

g) NNS stadgar

Enligt NNS stadgar är föreningens ändamål att:

- att vara en mötesplats för NNS medlemmar
- att utveckla dialog med samordningsförbunden
- att vara aktiv bevakare av medlemmarnas intressen lokalt, regionalt och nationellt
- att med hög kompetens bidra till utvecklingen av medlemmarnas verksamhet
- utgöra en nationell politisk arena för kommuner, landsting, region

I stadgarna beskrivs föreningens ändamål, beslutande organ, verksamhet, vem som kan vara medlem samt avgifter, rösträtt, firmateckning, valberedning, revisorer, valbarhet, ersättningar, stadgeändring, utträde, upplösning.

Dessa ställningstaganden är NNS värdegrund och bör därmed vara vägledande i samtliga aktiviteter.

Arbetsgruppen har identifierat ett behov av att föreningen i högre grad talar om och enas kring sina stadgar då det idag finns viss praxis som befästs och som ibland går emot. Det riskerar att göra föreningen otydlig för sina medlemmar.

Arbetsgruppen ser också att det kan vara relevant att diskutera huruvida det finns anledning att helt se över stadgarna och den praxis som råder så att de båda är i harmoni och upplevs som ändamålsenliga?

h) Verksamhetsinriktning

I nuvarande verksamhetsinriktning finns att läsa att NNS ska vara en arena för stöd till:

- erfarenhetsutbyte, delaktighet och samling
- gemensamma servicefunktioner
- test, innovation och kunskapsutveckling
- uppföljning, utvärdering, analys och evidens
- omvärldsbevakning och behovsanalys
- påverkansarbete och politisk dialog

Dessa mål har tagits fram tillsammans med medlemmarna och är till för att översätta den mer övergripande visionen med NNS till ett antal funktioner som skapar just värde. Samtidigt vet vi alla att den här typen av formuleringar behöver fyllas med innehåll och ständigt upprepas i handling för att få substans och bli en konkreta. Arbetsgruppen tycker sig kunna se att pandemin påverkat föreningen på ett sådant sätt att kommunikationen eller samtalet kring detta har blivit haltande. Något som kan vara en av orsakerna till rådande känsla hos vissa av medlemmarna att man inte ser målet, syftet och därmed värdet i föreningen.

i) Arbets- och delegationsordningen

Dessa två dokument beskriver hur föreningen och dess medlemmar enats om att arbeta tillsammans. Arbetssätt, ansvar, roller och uppdrag för de olika organen och funktionerna i föreningen beskrivs liksom hur man valt att utforma delegation.

Arbetsgruppen kan konstatera att det finns behov av uppdatera dessa handlingar efter att de mer övergripande strukturerna och beslut om föreningens finansiering tagits. Inte minst eftersom dagens text ej är heltäckande och att det som är skrivet därmed ibland skiljer sig från praxis. Rutinerna för olika aktiviteter skiljer sig vilket gör föreningens arbete svårt att följa och förstå.

Arbetsgruppen tror att det finns god anledning att hitta likartade rutiner och arbetssätt i alla delar. Detta för medlemmarna ska ha en rimlig chans att följa arbetet och förstå dess mål och syfte samt känna trygghet i att arbetet sköts enligt god ordning.

j) Organisation - beslutande organ

I föreningen finns följande beslutande organ:

- Årsmötet
- Medlemsmötet (extra medlemsmöte)
- Styrelsen
- Styrelsens arbetsutskott

Kortfattat kan dess organ beskrivas på följande sätt:

Årsmötet beslutar om styrelsens verksamhetsberättelse och bokslut, revision och ansvarsfrihet samt förrättar val av ny styrelse, revisorer och valberedning. Ska enligt stadgarna genomföras i april.

Arbetsgruppen ser behov av ett tydligt årshjul samt god framförhållning som gör det lätt för medlemmarna att förstå när och var olika moment hanteras samt att planera sin närvaro vid dessa möten.

Förslag till tidsplan inför årsmöten
Februari: Bokslut och ÅR/Verksamhetsberättelse
Mars: Revision och valberedning
April/maj: Årsmötet

Vid årsmötet har varje medlemsförbund en röst. Respektive medlemsförbund utser representant som anmäls till röstlängden. Representanten kan vara styrelseledamot eller tjänsteperson. Detta framgår inte i stadgarna idag.

Medlemsmöte (extra medlemsmöte) beslutar om verksamhetsinriktning, budget och flerårsplan, medlems- och serviceavgifter samt inkomna motioner. Ska vara genomfört innan årsskiftet.

Styrelsen kan kalla medlemmarna till extra medlemsmöte för behandling av en eller flera särskilda frågor.

Styrelsen kan även bjuda in till informerande medlemsmöte, som inte är beslutande.

Styrelsen utses av årsmötet och valbara till styrelsen är styrelseledamöter från samordningsförbund som är medlemmar i NNS. Med andra ord förtroendevalda från kommunerna och regionerna samt tjänstepersoner från arbetsförmedlingen och försäkringskassan.

Fram till idag har NNS tjänsteperson/er varit föredragande i styrelsen och ledamöternas tjänstepersoner från förbunden har varit med som sakkunniga. NNS styrelseledamöter kan ta hjälp av sina respektive tjänstepersoner som dock inte har någon beslutanderätt.

Styrelsen tar fram förslag till budget och verksamhetsinriktning samt beslutar om löpande frågor i verksamheten för att föreningen ska fullfölja de mål som fastställts. Strategi, operativt ansvar för ekonomi och verksamhet samt påverkansarbete är några av de frågor som hanteras.

Till stöd har styrelsen

- Ekonomihantering
- Sekreterare

- Utvecklings-/samordnings-/tjänsteperson

Styrelsen sammanträder minst 4 gånger per år samt i samband med årsmöte och medlemsmöte och AU sammankallas inför varje styrelsemöte för att förbereda dagordning och underlag. Målet är att mötesplan beslutas inför varje verksamhetsår och att kallelse skall gå 2 veckor innan mötet och dagordning med bilagor en vecka innan mötet.

Det har under arbetets gång framkommit önskemål om att styrelsen ska ta ett ökat ansvar och vara mer operativt aktiva. Både vad gäller engagemanget i de olika uppdrag som är igång och i påverkansarbetet för att skapa bättre förutsättningar för samordningsförbunden. En fråga som återkommer är behovet att öka statens tilldelning, men också dialogen om mer samordning av de politiska sakområden som berör FINSAM. Under det senaste året har också frågan om en översyn av lagstiftningen blivit allt mer aktuell.

Idén om att varje ledamot får ett särskilt ansvar kopplat till ett eller flera uppdrag/nätverk etc. har ventilerats.

En annan idé är att regelbundet bjuda in till ett öppet forum, för dialog om politikens roll och möjligheter i den finansiella samordningen, i syfte att hålla igång ett aktivt opinionsarbete. En arbetsform som fått namnet "Politiskt forum". Här finns dock anledning att förtydliga att idégivarna noga poängterar att detta handlar om samordning av de politiska sakområdena och att NNS även fortsättningsvis ska fokusera på samverkan och samordning utan att blanda in partipolitik.

Arbetsgruppen finner det vara oklart vem som utser **arbetsutskottet** (au), men likväl finns ett au bestående av styrelsens ordförande, vice ordförande och kassör tillsammans med föreningens tjänsteperson.

Arbetsutskottets uppgift är att bereda dagordning till styrelse-, medlems- och årsmöte.

k) Organisation - verkställande och samverkansorgan

För att föreningen ska kunna sköta sin förvaltning och verkställa de beslut som fattas finns styrelseledamöternas tjänstepersoner med som sakkunniga. De hjälper också till i vissa frågor, men centralt för föreningens operativa arbete är **tjänstepersonstödet**.

Fram till idag har följande funktioner (service eller kansli) funnits kopplade till NNS:

- tjänsteperson samordnare/utvecklare (nu vakant)
- sekreterare
- ekonom
- kommunikatör

Arbetsgruppen föreslår att även en extern revisor läggs till bland dessa funktioner.

Dessa är av vikt för att föreningen ska kunna sköta sina grundläggande åtaganden och hålla medlemsmöten och styrelsearbetet igång.

Utöver detta har varje projekt/uppdrag/arbetsgrupp/nätverk bemannats med personer från medlemmarna och eller köpts in på konsultbasis. Upplägg och arbetssätt har varierat över tid. Några initiativ har samlat intresserade förbund via en särskild avgift för just den specifika aktiviteten och därmed varit självförsörjande eller ibland rentav genererat ett visst överskott till NNS. Andra sammanhang har byggt på intresse och frivillighet utan krav på ersättning. Alla har i sådana fall av olika skäl sett att det funnits vinning i att härbärgera idén under NNS "paraply".

Arbetsgruppen kan se att dessa funktioner ej vuxit i takt med att verksamhetens omfattning ökat. Medlemmarna har då reagerat på bristande kommunikation, överblick och i vissa fall upplevelsen av att engagemang och service saknas för det enskilda uppdraget eller en specifik fråga.

I ett första steg tror arbetsgruppen att den vakanta tjänsten bör tillsättas så att föreningens arbete kan samordnas och koordineras i vardagen. Lägg därtill att det finns olika vägar att gå för att möta önskan om ytterligare utveckling. Antingen genom ett mer omfattande operativt engagemang från medlemmarna eller genom en förstärkning av de gemensamma resurserna.

Mot bakgrund av NNS växande roll och det behov som förbunden uttryckt i bland annat fjolårets fokusgrupper som genomfördes inom ramen för Välfärd i samverkan föreslog NNS styrelse att föreningen skulle kunna bygga upp ett mer professionellt kansli som erbjuder en rad tjänster, men det förutsätter att medlemmarna är beredda att finansiera. Inför medlemsmötet i december 2021 skickade medlemmarna signaler om att detta inte är en önskvärd utveckling varför styrelsen valde att ej lägga fram något sådant förslag.

Under det här arbetet har frågan om ökad serviceavgift provats igen och reaktionerna från medlemmarna går isär.

Samtidigt ser vi i 2022 års regleringsbrev att Nationella rådets uppgift om att stötta förbunden förtydligats. Under våren har dialogen med rådet i allt högre grad handlat om hur dessa två aktörer kan komplettera varandra och säkerställa att dubbelarbete undviks.

Möjligen är det så att NNS roll är just erfarenhetsutbytet, att fånga det lokala och samla insikter sida vid sida med ett aktivt utvecklingsarbete och en politisk dialog om hur samhället skapar rätt förutsättningar för att uppnå en mer inkluderande arbetsmarknad och god samverkan, medan rådets stöttande roll stärks.

Med tanke på efterfrågan på information och insyn, samt att man vill vara med och bidra

har arbetsgruppen lyft fram idén om en ny grupp kallad **“Förbundschefergruppen”** eller **“Förbundscheferutskottet”** i enlighet med §3 i stadgarna som säger att styrelsen kan inrätta utskott till beredning av olika frågor.

Gruppen skulle kunna utgöra ett månatligt öppet forum för förbundschefer från hela landet och eventuellt representanter från andra samverkande parter (forskare, andra aktörer) och på så sätt öppna upp för ökad dialog och samarbete.

Detta sammanhang skulle i sin tur kunna hålla nära kontakt med det som i den här rapporten här kallas **“politiskt forum”** för att få till kopplingen mellan den praktiska vardagen och beslutsfattarna.

Förbundschefergruppen skulle kunna ledas av samordnaren/utvecklingsledaren och ha till uppgift att:

- hålla nära kontakt med förbundens operativa vardag och fånga de behov som lyfts fram. Arbetsformen är testad i Välfärd i samverkan där förbundschefer med flera mötts 1/månad sedan 2021.
- en chans till löpande erfarenhetsutbyte och uppstart av nya nätverk och gemensamma satsningar
- följa/stötta de olika arbetsgrupperna/uppdragen och samråda kring strategiska ärenden till AU samt det som här kallas politiskt forum och styrelsen
- här kan också initiativ till nya satsningar och projekt för NNS komma igång för att senare ta form i motioner och beslut via årsmötet eller styrelsen

Resonemanget om NNS respektive Nationella rådets roller belyser också frågan om hur NNS bör prioritera bland alla de uppdrag, nätverk och verksamheter som finns idag.

En väg att gå är att anpassa de centrala servicefunktionerna utifrån dagens resurser och därmed begränsa verksamhetens omfattning utifrån de givna förutsättningarna.

Arbetsgruppen bedömer att dagens ekonomi räcker till ett aktivt styrelsearbete, politiskt forum, goda relationer med Nationella rådet och en väl fungerande förbundschefergrupp, kommunikation och egen administration.

Varje nytt uppdrag/projekt/arbetsgrupp/nätverk måste sen kunna bära sig självt genom personella resurser, särskilda avgifter eller extern finansiering. Väljer medlemmarna denna väg kan verksamheten växa stegvis och också både expandera och lämna vidare varje enskild del efterhand som efterfrågan finns och man är överens med rådet om vem som bör härbärgera vad.

Det blir också möjligt för medlemmarna att finnas med i föreningen utan att för den skull

vara med i alla olika verksamheter som startas. Var, när och hur varje medlem engagerar sig blir upp till den enskilde medlemmen utifrån behov, resurser och vilja att bidra.

Baksidan av ett sådant upplägg kan dock vara att helheten, samordningen går förlorad och att själva sättet att organisera utgör grund till ny specialisering, uppdelning och fragmentering av de frågor som förbunden skulle samordna och mellan medlemmarna.

Arbetsgruppen landar i att frågan huruvida NNS ska ägna sig åt de olika verksamheter som är igång samt nya liknande uppdrag bör hanteras av medlemmarna i samband med beslut om verksamhetsplan/inriktning.

l) Kommunikation och informationsflöden

Oavsett vägval i ovanstående resonemang om gemensamma resurser ser arbetsgruppen att det kommunikativa arbetet i föreningen måste ses över och utvecklas.

Med åren har NNS vuxit, liksom antalet samordningsförbund i landet. Utvecklingen har gått snabbt och med facit i hand kan vi se att kommunikationen mellan styrelsen och medlemmarna inte alltid har fungerat. Det har lett till en förtroendeklyfta där medlemsnyttan inte är självklar för alla.

Behovet av en kommunikationsplan med utgångspunkt från behov och medlemsnytta är tydligt.

Noteras bör dock att kommunikation sker i två riktningar. Å ena sidan ska information spridas, finnas och vara relevant. Å andra sidan ligger också ett ansvar hos mottagaren att ta del av information som sprids.

Här följer några av de aktiviteter som identifierats som värdefulla:

- Dokument såsom verksamhetsinriktning, årsredovisning och bokslut, protokoll och minnesanteckningar utformas på ett sådant sätt att det är lätt för medlemmarna att följa var och när ett beslut har fattats och på vilket sätt det följs upp.
- Detsamma gäller innehåll om mål och syfte för varje del av verksamheten.
- Förslag om att varje uppdrag och nätverk rapporterade till styrelsemötena via en fast mall för statusrapportering har framförts. Ett sätt att fånga varje uppdrag/projekt och vad som händer. Dessa används sedan i alla organ för att ge samma information till föreningens alla delar. Allt för att alla ska ha god inblick i hur arbetet utvecklas.
- Hemsida och nyhetsbrev är två kanaler för skriftlig information till medlemmarna och andra. Ett nytt förslag kopplat till detta informationsflöde är att det efter varje möte skapas en kort sammanfattning som beskriver tagna beslut och dess bakgrund som

skickas ut till förbunden.

- Kontaktmannaskapet delar in medlemmarna i fyra geografiska områden där ledamöter i styrelsen ansvarar för varsin del. Dessa grupper kallas samman och informeras minst 2-4 gånger om året. Mötena fungerar också som ett komplement till styrelsen och förbundschefergruppen på så sätt att här möts både tjänstemän och politik

- Innan pandemin var konferensen som anordnades i samband med föreningens årliga medlemsmöte ett uppskattat inslag. Numera kan denna typ av aktivitet både genomföras fysiskt och digitalt. Under översynen har det dock blivit mycket tydligt att aktiviteter av detta slag bättre behöver synkroniseras med Nationella rådets initiativ.

Flera förbund har erbjudit sig att finnas med i ett kommande arbete för att förtydliga föreningens **kommunikationsplan** där det framgår hur:

- vilken information medlemmarna ska förvänta sig
- genom vilka kanaler
- när i tiden
- hur informationen ska skickas ut
- var man kan hitta information
- organiserade dialogforum

Det vore bra om föreningen hittade mer fasta former för vad som ska kommuniceras och vem som uttalar sig i NNS.

m) Service och egen administration

Förutom det tydliga behovet att se över föreningens kommunikativa arbete har arbetsgruppen identifierat liknande behov gällande det administrativa arbetet. Något som vuxit i takt med att föreningens verksamhet blivit allt mer omfattande och efterfrågad. Här blir det tydligt att en ensam tjänsteperson utgör en sårbar organisering.

Målsättningen är att föreningens ekonomi ska vara välskött och lätt att ta till sig. Detsamma gäller styrning och ledning. När, var och hur beslut tas måste vara lätt att förstå och följa.

I en växande förening ökar också kraven på att hålla god ordning veta var avtal, mallar och annat finns. Dels för att underlätta för medlemmarna att förstå vad som händer och dels för att leva upp till regler och lagar om revision och redovisning. Frågor som protokoll, diarium, GDPR, mallar med mera behöver hanteras. Under våren har dialogen med Nationella rådet snuddat vid dessa frågor ur ett annat perspektiv. Tidigare har önskan om stöd till förbundens arbete lyfts både till rådet och NNS. Med årets regleringsbrev och Nationella rådets satsning på det digitala kunskapsstödet ser arbetsgruppen att den uppgiften bäst hör hemma hos rådet.

Med en utvecklad enhetlighet i upplägg och rutin för avtal kring uppdrag, nätverk, ersättningar med mera ges medlemmarna en ökad chans till insyn och överblick.

Arbetsgruppen vill skicka med till styrelsen och medlemmarna att noga överväga föreningens omfattning kopplat till de resurser som finns för att hålla en hög kvalitet och god ordning på alla processer.

n) Arbets- och utvecklingsgrupper, uppdrag och nätverk

Som en del av föreningens verksamhet finns redan idag ett antal arbetsgrupper, uppdrag, verksamheter och nätverk. Dessa har tillkommit allt eftersom NNS själva hittat/fått idéer, uppdrag och bildat arbetsgrupper som omhändertagit det operativa arbetet.

Ofta leds arbetet av föreningens tjänsteperson, kontrakterade uppdragsledare (förbundschefer, forskare, konsulter, politiker) och samlar de som vill vara med. NNS är med andra ord inte alltid arbetsgivare utan den rollen har aktören som åtar sig uppdraget. Arbetsgruppen har under denna utredning sett att det finns behov av att hitta en enhetlig och väl kommunicerad modell för hur NNS åtar sig, upprättar avtal och ingår samarbeten för att fullfölja olika uppdrag. På vilket sätt ska föreningen bäst genomföra, driva och förvalta denna del? Detsamma gäller frågan om upplägg, beslut om mål, syfte och varaktighet. Hur avgörs om/när ett uppdrag ska avslutas eller finnas kvar som en del av NNS tjänsteutbud.

Det framgår också att nuvarande bemanning har fått allt svårare att hinna med uppgiften att koordinera och leda helheten. Flera av grupperna har uttryckt önskan om mer samarbete med styrelsen och ett ökat driv/stöd i arbetet. Detsamma gäller förankring av olika satsningar. Bilden av de olika satsningarnas värde för medlemmarna går isär liksom huruvida man har överblick och vetskap om vad som är igång.

Ett förslag för att höja vetskapen om vad som är igång och också hålla samtalet om dess nytta vid liv är att varje grupp/nätverk skulle kunna rapportera till samordnaren/utvecklingsledaren och förbundschefergruppen och vidare till övriga organ genom statusrapporter och presentationer efter ett givet årshjul samt vid behov.

Arbetsgruppen tror att det är värdefullt att varje uppdrag också har någon i styrelsen som är kontaktperson och har en lite mer nära kontakt med arbetet. Just nu är det dock inte möjligt då föreningen saknar en långsiktig lösning för det centrala stödet. En situation som blir allt mer akut.

Här finns anledning för medlemmarna och styrelsen att skyndsamt och noga se över omfattning, innehåll och upplägg. Önskas en mängd olika verksamheter bör också organisationen riggas på ett sådant sätt att en professionell nivå kan upprätthållas över tid. Det ligger inte bara i NNS intresse utan blir en viktig signal för hela idén med Samordningsförbund.

I dagsläget pågår följande aktiviteter:

BIP-utbildningar och implementeringsstöd för såväl arbetssätt som progressionsmätning samt planering för fortsatta studier i svensk kontext för att stärka evidens. Finansieras genom intäkter från kursverksamheten.

Designnätverket som samlar medlemmar med intresse för design som metodik. Fortsatta möten i direkt koppling till SKRs designträffar med Innovationsguiden. Ett nätverk för erfarenhetsutbyte och inspiration till användarinvolvering. Hanteras av frivilliga.

Fokus på funktionsnedsatta är en arbetsgrupp med syfte att belysa frågan om funktionsnedsattas möjligheter och rätt till stöd i relation till myndigheternas prioriteringar. Hanteras av frivilliga.

Indikatorsverksamheten som är ett av de äldsta initiativen med inriktning att utveckla stöd och spridning av resultat från uppföljningsverktyget. Avtal för projektledning finns med två medlemsförbund som arvoderas genom särskild avgift för de förbund som vill nyttja verktyget.

JGL-utbildningar och stöd till implementering av metodik som rör jämställdhet, genus och ledarskap. Samarbetsavtal finns med privat aktör.

Remissgrupper som bildas inför varje remissuppdrag. Hanteras av frivilliga.

Samverkan med MUCF där NNS har fått en inbjudan och fråga om ökat samarbete med MUCF och ett par träffar har redan genomförts. Hanteras av frivilliga.

Stoppa våldet som är ett regeringsuppdrag för utbildning och implementering av arbetssätt och frågor om våld för att kartlägga, belysa och utveckla stödet för den som råkat ut för våld i nära relation. Regeringsuppdrag som finansieras via Jämställdhetsmyndigheten och sköts av kontrakterade konsulter samt förbunden.

SUS-nätverket som är ett nätverk för dialog och stöd kring uppföljning och utvärdering. Särskilt kopplat till SUS och FKs nya uppföljningssystem. Hanteras av frivilliga.

Välfärd i samverkan där medlemmarna diskuterar möjligheten till ökat samarbete mellan förbunden och med våra akademier. Hanteras av frivilliga.

o) Ökad gemensamt arbete via NNS

Som nämnts tidigare har det framförts önskemål från medlemmar om ökat stöd till förbunden i en rad frågor och funktioner. Idén om att tillsammans äga spetskompetens och därigenom hitta enhetlighet har testats. Arbetsgruppen ser också att den tjänsteperson som arbetat för NNS genom åren ofta fungerat som bollplank till

förbundschefer och styrelser i en rad frågor och ärenden.

Under 2021 framkom att förbunden i varierande grad har behov av stöd i arbetet med ledning och styrning av förändringsarbete, strategi och innovation, uppföljning och analys, god kommunikation, stöd/service/administration. Det finns också en vilja att hitta enighet/resurseffektivitet i ett antal frågor kring metodik och tillvägagångssätt.

Parallellt med detta har dock Nationella rådets roll förtydligats. I 2022 års regleringsbrev står det att parterna genom rådet ska ge förbunden stöd varför detta bör kunna hanteras just så. Rådet tar ansvar för stödet och NNS utgör arenan för erfarenhetsutbyte, politiskt dialog och opinion om förutsättningar och behov som identifierats.

Skulle det ändå visa sig finnas behov av gemensamma tjänster skulle de kunna växa fram efterhand som behov och efterfrågan uppstår.

NNS kan välja att själva stå som arbetsgivare eller att köpa dessa tjänster för självkostnadspris från ett eller flera förbund. Hur detta ska utformas bör nog dokumenteras så att det tydligt framgår vad som är vad. Och arbetsgruppen väljer att på nytt påminna om vikten av en nära dialog med Nationella rådet så att de båda aktörerna kompletterar varandra.

Här presenteras några av de förslag och idéer som kommit in till arbetsgruppen.

Politiskt forum är en idé om att söka former för politikerna att ses och arbeta med frågorna kring samverkan och ökad dialog mellan de politiska sakområdena. Något som i allra högsta grad är aktuellt. Grupper som är i behov av samordnat stöd ökar i hela vårt land och förutsättningarna för att kunna hantera de utmaningar som finns skapas av politiken. Kan NNS utgöra en arena för samtal och politisk strategi i syfte att underlätta samverkan och därmed välfärdsutveckling?

Forskarnätverk är en annan tanke som testats och där tas behovet av erfarenhetsutbyte, kunskapsutveckling och evidensbaserat arbete upp som teman för ökat samarbete mellan förbunden och med akademierna. Detta har också lyfts fram av ISF likväl som i en rad statliga utredningar. De förbund där medlemmarna har ett nära samarbeten med forskare och där man valt ett mer innovativt arbetssätt har också visat på goda resultat. Samtalen kring idén Välfärd i samverkan har identifierat ett växande intresse och behov. Genom breda samarbeten skulle detta kunna utvecklas ytterligare.

Uppföljning, utvärdering och analys är områden som ofta lyfts upp. Nationella rådet gick för några år sedan ut med en rekommendation till förbunden att vidareutveckla förmågan inom dessa kunskapsfält. Flera förbund har dock hört av sig och uttryckt en vilja till samarbete då de upplever att det är svårt att bygga kapacitet och kompetens på egen hand. Även här har ISF yttrat sig i frågan och sagt till regeringen att det är orimligt att tro att förbunden var och en för sig ska kunna ha resurser för detta. Med samarbeten skulle vi kunna ha gemensamt ägd spetskompetens och också hantera större

datamängder vilket skulle gynna möjligheterna till att nå evidens och se mönster. Med nya uppföljning FINSAM kan förbunden möjligen komma längre än idag, men även där kommer det behövas kompetens för att få ut resultat och analyser av värde.

Utvecklingen av Indikatorverktyget skulle möjligen också kunna gynnas av en sådan förstärkning liksom förmågan till visualisering, omvärldsanalys och behovsinventeringar. Något som vi ser skapar stort värde för medlemmarna där det har genomförts.

Andra initiativ och exempel in om det här området som lyfts från enskilda förbund till NNS är Uppsalas samarbete med Statisticon och helårsekvivalenterna samt arbetet med verktyget Samordningskartan.

SIP och SAMSIP skulle också kunna vara ett tema som genom NNS fick ökad spridning.

Flera förbund har också efterfrågat stöd i uppdraget att **leda förändringsarbete** genom förbundet. En förfrågan som ligger nära önskad kompetens för **strategi och innovation**.

Det finns också en vilja att hitta enighet/resurseffektivitet i ett antal frågor kring metodik och tillvägagångssätt. Att återuppta arbetet med att fånga goda exempel och hjälpas åt att vinna tid genom att lära av varandras erfarenhet och misstag. Projekt MIA i Stockholmsområdet, Malmökraften och Valfärdsguiden är bara några exempel som efterfrågats.

Här finns troligen en rad andra goda exempel på insikter, metoder och arbetssätt från medlemmarna som skulle kunna spridas via NNS och alla dessa verksamhetsområden skulle med fördel diskuteras med Nationella rådet för att se över vem av dessa aktörer som är bäst lämpade till att husera arbetet.

p) Föreningens ekonomi - vägval

Det är tydligt att medlemmarna har olika önskemål om hur framtiden för föreningen bör se ut och finansieras. Under våren har arbetsgruppen identifierat ett antal olika upplägg och scenarion. Föreningens hantering av ekonomin är i behov av en översyn. Inte minst med tanke på att den tid då man kunnat bedriva verksamhet med medel från tidigare överskott nu närmar sig sitt slut. Utgifterna måste harmoniseras med föreningens resurser/intäkter.

Till medlemsmötet 2021 lämnades en motion in om att bibehålla nuvarande serviceavgift. Motionen fick bifall, men vid fortsatt dialog bland medlemmarna framträder både önskan om omtag för att kunna höja avgiften och tankar om att tvärtom ta ner avgiften ytterligare.

De som förordar nuvarande serviceavgift ser att verksamheten kan hanteras genom frivilliga krafter från förbunden (nätverksmodellen) och tack vare att varje

projekt/uppdrag/verksamhet är självförsörjande.

De som förordar en minskad serviceavgift har också en övertygelse om att NNS roll och uppdrag bör avgränsas. Båda riktningarna varnar för en utveckling där NNS växer och blir en allt för stor och tungrodd koloss.

En annan grupp medlemmar talar om en utveckling där en ökad serviceavgift ger möjlighet till att bygga ett starkare NNS. Dock har denna inriktning sett behovet av att diskutera ett eventuellt maxtak för vad som kan tyckas är rimligt att ett enskilt förbund ska betala. Detta eftersom nuvarande modell med koppling till tilldelningen ger mycket stora skillnader mellan de olika medlemmarna.

Det är också i dialogen om nuvarande promille-regel som den sista gruppen identifierar sig. Dessa föreslår oförändrad serviceavgift som kompletteras med en mer tydlig "köp/sälj struktur" vilken gör att föreningen kan växa i takt med att olika tjänster efterfrågas.

Vad händer om NNS väljer att ha kvar 2 promille som riktvärde för serviceavgiften?

- föreningen kan ej längre använda eget kapital för att finansiera en tjänsteperson och de olika uppdrag, nätverk och verksamheter som är igång. Verksamheten måste anpassas.
- arbetsgruppen bedömer att medlen då räcker till ett aktivt styrelsearbete, årsmöte, medlemsmöte med konferens, ett aktivt politiskt forum samt den förbundschefsgrupp som föreslås i materialet. Utöver detta bör varje uppdrag och nätverk bära sig själv.
- risken med ett sådant scenario kan vara att de förväntningar och krav som redan ställs och kommer att ställas på NNS som professionell förening ej kan mötas då erfarenheten visar att flera av de nu pågående arbeten som finns eller funnits har haft svårt att hitta ett långsiktigt engagemang

Vad händer om NNS väljer att höja serviceavgiften?

- föreningen skulle kunna erbjuda medlemmarna en mer stabil kanslifunktion som i sin tur kan jobba både med grunden för föreningen, visst påverkansarbete och utvecklingsfrågor. Med ett starkare kansli kan medlemmarna skaffa sig spetskompetens inom områden som varje enskilt förbund ej har råd till. Exempelvis inom uppföljning och analys. Självklart i samråd med Nationella rådet för att dessa två aktörer ska komplettera varandra.
- arbetsgruppen ser att en höjning med en eller två promille skulle kunna leda till ett par nya tjänster som kan fördelas på flera olika sätt.
- risken med ett sådant scenario är en eller flera medlemmar ej upplever att föreningen

levererar värde som motsvarar kostnaden och därmed väljer att lämna föreningen. Något som skulle splittra förbundsvärlden och därmed försvaga idén om samordning och samverkan.

Arbetsgruppen har också tagit fram ett exempel på budgetuppställning för de olika scenarion som diskuterats. Dessa är förstås en mycket enkel uppskattning och ska inte ses som något annat än en fingervisning om hur ekonomin skulle se ut.

Genom dessa kalkyler framgår att nuvarande ekonomiska ram kräver en anpassning av de tjänster som NNS haft fram till årsskiftet 21/22. Arbetsgruppen bedömer att tjänstepersonstödet (samordnaren) på en heltid kan kvarstå förutsatt att tjänsten också omfattar rollen som sekreterare. Ekonomitjänsten förblir oförändrad medan konsultavtalet för kommunikation bör minskas något för att få budget att gå ihop.

Med ytterligare en eller ett par promilles serviceavgift skulle föreningen kunna ha både samordnare/utvecklare och sekreterarrollen samt kunna välja på att stärka det centrala stödet med cirka 1,5 tjänst för exempelvis kommunikation alternativt spetskompetens för uppföljning och utvärdering och därmed bli en mer stabil aktör både för sina medlemmar och gentemot omvärlden.

Exempel på avgifter vid förändring:

Förbund	Serviceavgift vid 2 promille	Serviceavgift vid 4 promille
Gotland	8 648 kr	17 296 kr
Centrala Östergötland	26 800 kr	53 600 kr
Stockholm	64 000 kr	128 000 kr
Göteborg	122 000 kr	245 000 kr

Andra inspel och frågor rörande ekonomin är:

- att NNS bör vara drivande i arbetet med att få till en ökad tilldelning till FINSAM
- I linje med Nationella rådets rekommendation föreslås att NNS väljer att söka möjligheten att stärka sin ekonomi via samarbeten med ESF. Inte minst nu när programområde ESF+ E Sociala innovationer inleds.
- Finns det beredskap för vad som händer om medlemmarna väljer det ena eller det andra scenariot?

- Vad händer om en majoritet röstar nej till en ökad serviceavgift? Med en oförändrad serviceavgift ökar kraven på att medlemmarna bidrar med personella resurser för att hantera driften och koordineringen av NNS verksamhet

- Vad händer om ett eller flera förbund väljer att lämna NNS efter en omröstning? Skulle NNS välja att höja avgiften och därmed riskera att ett eller flera förbund lämnar föreningen får styrelsen noga överväga vilka av de föreslagna tjänsterna som kan prioriteras bort tills dess att det finns tillräckligt många som efterfrågar tjänsten och kan tänka sig att betala för den/dem.

- Vad skulle hända om vi valde att sänka serviceavgiften? Vid ett sådant scenario skulle föreningen troligen få tänka om kring sin verksamhet på sådant sätt att man endast utgör en plattform för erfarenhetsutbyte och politisk dialog ett par gånger om året. En verksamhet som baseras på alla gemensamma intresse av att ses och som i huvudsak ställer krav på att medlemmarna står för sina egna kostnader vid aktiviteter och olika nätverk, gemensamma uppdrag och satsningar.

q) Identifierade utvecklingsområden

Under arbetets gång har flera förbund hört av sig om utvecklingsområden som identifierats. Arbetsgruppen har här samlat dessa i syfte att visa att det finns alla möjliga uppdrag som medlemmarna ser. Arbetet med att samla in förslag till förbättringar föreslås få en fortsättning.

- GDPR
- Arbetsrutiner för de olika grupperna
- Tillgänglighetsfrågan för hemsidan
- Marknadsföring av alla olika uppdrag, tjänster, nätverket
- Kommunikation allmänt
- Kultur och värdegrundsarbete
- Ekonomiredovisning (rapporter och prognoser)
- Avtal och arbetssätt kring försäljning av tjänster
- Att införa statusrapportering från de olika uppdragen och kontaktmannskapet så att styrelsen känner till vad som händer och hur det går
- Har NNS en tydlig linje vad gäller ersättning för resor i samband med styrelsemöten, årsmöten etc.
- Detsamma gäller var förbundet ska ha sina möten och om de ska vara digitala/hybrid/fysiska?
- Mailkonton kopplat till domännamnet. Tydliggöra vem som är avsändare.
- Översyn av stadgarna
- Årshjul
- Samverkan med Nationella rådet kring planering av möten
- Riktlinjer för användandet av förkortningar

r) Nationella rådet och NNS

Redan innan arbetsgruppen fick sitt uppdrag var diskussionen om Nationella rådets respektive NNS roll i allra högsta grad levande. Det visar sig att båda parter ser ett behov av att få tydliggöra roller, mandat, mål och syfte. I advokatfirman Delphis rapport framgår att rådet är just ett råd som ska stötta förbunden och som kan skriva rekommendationer om hur lagen ska tolkas. Sen är det upp till varje förbunds styrelse att avgöra hur man väljer att göra i sitt geografiska område.

Årets regleringsbrev förtydligar att rådet ska vara till förbundens stöd vilket arbetsgruppen ser som vägledande till NNS arbete att definiera sin roll.

Det handlar också om uppdragsgivare och perspektiv. Nationella Rådet består av tjänstepersoner och utses av SKR samt de myndigheter som Finsam bygger på (arbetsförmedlingen, försäkringskassan och socialstyrelsen).

Nationella rådet behandlar frågor av gemensamt övergripande art.

Nationella Nätverket för Samordningsförbund, NNS, är en medlemsorganisation. Medlemmarna är samordningsförbund, som verkar på lokal nivå och där både tjänstepersoner och politiker finns aktiva. NNS är ett språkrör för samordningsförbunden samt ett forum för dialog och erfarenhetsutbyte och det är det lokala verksamhetsnära och den politiska dimensionen som skiljer NNS från rådet.

Arbetsgruppen ser en mycket viktig symbios mellan dessa två aktörer och hoppas att det genom NNS arbete kring organisation och arbetsordning ska gå att ytterligare klargöra de bådaskilda identitet och kompletterande roller.