

INRIKTNINGEN FÖR
SVERIGES KOMMUNER OCH LANDSTING
2020–2023

VÅR VISION

Vi formar idéerna för välfärd och utveckling.

Det framgångsrika Sverige skapas lokalt.

VÅR VERKSAMHETSIDÉ

SKL är en medlems- och arbetsgivarorganisation för kommuner och regioner.

Genom kunskap, råd och service till våra medlemmar stärker vi dem i deras uppdrag att utveckla välfärden för alla medborgare. Vi är en mötesplats för kommuner och regioner och tillsammans utvecklar vi demokrati och välfärd utifrån medborgarnas behov lokalt och regionalt i hela landet.

Vi påverkar regering, riksdag och EU genom att ge förslag på hur vi bäst utvecklar demokrati och välfärd.

FÖRÄNDRINGSKRAFTER OCH SAMHÄLLSTRENDER

Samhällsförändringarna drivs av de större trenderna som förändrad demografi, teknik, klimat, och värderingar och förändringarna sker i en allt mer globaliserad värld. Dessa övergripande trender påverkar förutsättningarna lokalt på olika sätt i skilda delar av Sverige. Snabba skiften är utmanande och de inspirerar samtidigt till nya svar på hur vi utvecklar välfärden, demokratin och samhällsbygget.

Vad kommer att påverka våra samhällen de kommande tio åren och hur möter vi dessa för att utveckla den bästa välfärden för Sveriges medborgare? I det följande redovisas några trender som alla på olika sätt utgör långsiktiga förändringar av samhällsföreteelser – och som även kommuner och regioner har att möta.

På många sätt blir världen bättre. Andelen fattiga i världen minskar, medellivslängden ökar, allt fler sjukdomar kan botas eller går att leva med och kvinnors ställning stärks. Samtidigt uppstår nya konflikter, växande terrorhot från gränslösa grupper, klimatförändringarna utmanar livsbetingelserna för många människor och militära och politiska konflikter ger följdverkningar över gränserna. Osäkerheten är stor i många delar av världen, inte minst i Europa. Ett värderingskifte där överstatliga och internationella samarbeten ifrågasätts gör nationalstaten mer normerande. Efter årtionden av nedrustning i vårt närområde gör Sverige liksom många andra länder, omfattande satsningar på militärt och civilt försvar. När vi utsätts för yttre påfrestningar har vi potential att bli starkare tillsammans. En viktig uppgift för den lokala och regionala demokratin är att hålla samman samhällen och människor. Engagemanget för att stå upp för ett inkluderande samhälle är starkt i Sverige. Samtidigt finns tendenser till en ökad polarisering, som riskerar att skapa ett oönskat ”vi och dom”. Integrationen sker lokalt och där finns förutsättningarna för framgång.

En trend är att värnandet om mänskliga rättigheter leder till en ökning av nationell lagstiftning av individuella rättigheter. Det stärker individens rätt men inverkar ibland på dess röst då det i allmänna val är svårt att påverka välfärd och dess finansiering då en rättighet redan är lagreglerad. Mycket tyder på att rättighetstrenden förstärks. Utvecklingen förändrar handlingsutrymmet för kommuner och regioner att driva verksamhet, men det är också viktigt för medborgare som annars kan ha svårt att göra sig hörda. Rätt använt kan utvecklingen bidra till ökad transparens och det gäller att balansera individuella rättigheter och självstyrets styrka i att se till helheten vid beslut.

Kommunikationslandskapet utvecklas alltmer. Tillgången till information bidrar både till ökad kunskap och ökade möjligheter för medborgare att hävda sina rättigheter och till krav på snabbare svar och lösningar. Transparens och aktiva medborgare får inte leda till att beslutsfattare och välfärdens professioner värjer sig mot svåra beslut eller att rädslan att göra fel resulterar i kontrollbehov och detaljstyrning. Med en aktiv dialog och hög transparens kan medborgarnas ökade insyn och kunskap användas som en positiv kraft för att utveckla välfärden och samhällsbygget.

Förväntningar på välfärdstjänsterna ökar både i takt med att välfärden kan bidra med mer och att auktoritetstron minskar. Vi blir äldre, fler människor med svåra sjukdomar överlever eller botas, fler kan vårda och behandla sig själva hemma med hjälp av modern teknik. Samtidigt som förväntningarna ökar, så blir det allt svårare att hitta kompetens till välfärdsuppdragen. Den demografiska utvecklingen innebär att vi har allt fler unga och äldre, men antalet i arbetsför ålder ökar inte alls i samma takt. Det gör kompetensförsörjning och utveckling av effektivare arbetsätt till det kommande decenniets viktigaste fokus. Brist på personal står mot ökande förväntningar på välfärd och samhällsutveckling i hela landet. En nyckel är digitaliseringens och välfärdsteknikens möjligheter. Det digitala tekniksprång som accelererat små startup-företag till globala företag på kort tid behöver utnyttjas fullt ut för att bygga välfärden ännu starkare. Det ska göras samtidigt som det kitt av tillit som präglat våra samhällen försvagas. Det ställer höga krav på delaktighet för medarbetare och medborgare, transparens när det gäller lagstiftning och tillämpning samt en ständig dialog mellan medborgare och beslutsfattare.

Dessa förändringskrafter och trender visar att såväl kommuner och regioner som SKL behöver stå väl rustade för att kunna använda sig av förändringens positiva delar och möta utmaningarna. Det lokala självstyret har kraften att driva en utveckling förankrad i ett vitalt demokratiskt samtal om de möjligheter som pågående samhällskiften och lokala förutsättningarna ger. Våra medlemmar driver utvecklingen och tillsammans visar vi på framtidslösningar. Medlemmarna och SKL tar sig an möjligheterna och formar idéerna för välfärd och utveckling. Det framgångsrika Sverige skapas lokalt.

För kongressperioden 2020–2023 driver vi utvecklingen utifrån följande övergripande mål:

- VITAL DEMOKRATI OCH EFFEKTIV STYRNING
- HÅLLBAR VÄLFÄRD OCH UTVECKLING I HELA LANDET
- ATTRAKTIVA ARBETSGIVARE OCH ENGAGERADE MEDARBETARE

Denna inriktning utvecklas i de följande målkapitlen.

VITAL DEMOKRATI OCH EFFEKTIV STYRNING

Det kommunala självstyret utgör förutsättningen för välfärd och utveckling utifrån medborgarnas behov. Självstyret är effektivt och gör det lätt för medborgarna att utkräva ansvar.

I direkta val ges ett uppdrag och ett ansvar till förtroendevalda att sköta gemensamma angelägenheter. Det säkrar att verksamheten bedrivs utifrån lokala och regionala förutsättningar. Självstyret ger dessutom möjligheter att pröva nya lösningar och det är en mycket stark drivkraft för utvecklingen av den gemensamt finansierade välfärden. Den lokala och regionala demokratin behöver samtidigt vitaliseras när tilliten till demokratiska institutioner brister och uppdraget som förtroendevald blir allt mer utmanande.

SKL:s mål är att värna och utveckla en vital lokal och regional demokrati och ge förutsättningar för en effektiv styrning för bättre resultat i välfärden. Med ett starkare självstyre och en utvecklad samverkan mellan och med våra medlemmar, med staten och andra samhällsaktörer når vi dit.

Med medlemmarna och i dialog med andra formar vi förslagen och driver på för att nå följande strategiska delmål:

1. Medborgarna är mer delaktiga och känner större tillit till kommuner och regioner som demokratiska organisationer.
2. Staten ger kommuner och regioner möjlighet att pröva nya demokratiska former.
3. Förtroendevalda har bättre förutsättningar att verka under trygga former i sitt demokratiska uppdrag.
4. Lokal demokrati och mänskliga rättigheter främjas och stärks både nationellt och internationellt.
5. Jämställdhetsperspektivet är en självklar integrerad del i den lokala och regionala styrningen.

Den moderna demokratin förutsätter även ökad insyn, delaktighet och engagemang. En framgångsfaktor är att öka samverkan med medborgare, anställda, civilsamhälle, näringsliv och myndigheter. Det är ett viktigt område för SKL och medlemmarna att driva. Med en stadig i grund i den representativa demokratin, kan kommuner och regioner ta tillvara engagemang och främja ett medskapande i lokalsamhället. Medborgardialoger utvecklas i många kommuner och regioner, som ett sätt att utveckla en livskraftig och effektiv lokal demokrati. Vi vill utveckla fler och nya vägar till inflytande. De mänskliga rättigheterna ska stärkas och SKL verkar även internationellt för utvecklingen av lokal demokrati och mänskliga rättigheter.

Förhållandet att undersökningar visar att medborgarna har lägre förtroende för kommunstyrelser än för riksdag och regering och är mer nöjda med demokratin i riket

än i kommunerna är en utmaning. Förtroendet har gått upp något det senaste året, men är fortfarande för lågt. Tilliten till kommuner och regioner som demokratiska organisationer behöver stärkas. En levande demokratisk dialog är vital samtidigt som kontroll och uppföljning ska fungera transparent. Alla ska vara trygga i förvissningen om att verksamheter bedrivs enligt lagar, förordningar och regelverk och att överträdelser upptäcks och beivras.

Kommuner och regioner har olika förutsättningar och möjligheter att bedriva verksamhet. Det är skillnader mellan landsbygd och urbana områden, olika delar av landet och mindre och större kommuner och regioner. Därför behöver det finnas möjligheter att pröva nya former för att utveckla demokratin och nå mål och resultat i välfärdsuppgifterna.

Förutsättningarna för att vara förtroendevald förändras ständigt. Politiska beslut kan leda till hot och hatfulla reaktioner med stora personliga konsekvenser för många förtroendevalda. Kommuner och regioner behöver utveckla system för att de förtroendevalda ska kunna verka under trygga former. Vi arbetar för att det politiska ledarskapet stärks. Flera grupper har låg representation på de främsta positionerna. Kvinnor ska ges bättre förutsättningar att ta och ha politiska uppdrag.

6. Staten och EU ska i större utsträckning respektera kommunernas och regionernas självstyre och behov av långsiktig finansiering.

7. Kommuner och regioner ska ha bättre förutsättningar att styra mot hög kvalitet, och effektiv välfärd.

8. Kommuner och regioner har stärkta förutsättningar för god ekonomisk hushållning.

9. Digitaliseringens och automatiseringens potential tas fullt tillvara vilket leder till effektiviseringsvinster och ökad kvalitet i verksamheterna

Under de senaste åren har den statliga styrningen över välfärdens verksamheter ökat. Ekonomiska och legala förutsättningar för kommuner och regioner måste svara upp mot de krav som ett lokalt och regionalt självstyre ställer och där har staten en viktig uppgift att bidra till långsiktigt goda planeringsförutsättningar för kommuner och regioner. Det har de senaste åren funnits över 140 olika riktade, detaljstyrande och relativt kortsiktiga statsbidrag. Dessa leder till administrativa kostnader och dålig resursanvändning då medlen är just riktade och inte kan användas där de bäst behövs. Därför behövs ökade generella statsbidrag och färre detaljstyrande bidrag.

Det offentliga Sverige – nationellt, regionalt och lokalt – behöver samverka mer för att rätt beslut ska fattas på rätt nivå. Gemensamma målbilder driver utvecklingen i rätt riktning. Staten, kommuner och regioner behöver tillsammans erbjuda en effektiv service som möter medborgarnas behov och som ständigt utvecklas.

Framgångsrika metoder att förbättra kvalitet och effektivitet i kommuner och regioner ska spridas och komma till användning. Med befintlig och ny teknik utvecklar

kommuner och regioner välfärden och det demokratiska uppdraget. Det gäller att gå från strategiska planer till att fullt ut ta tillvara digitaliseringens potential att skapa ökad service, effektivitet, kvalitet, tillgänglighet och transparens.

SKL driver på för att kommuners och regioners intressen ska få genomslag i internationella beslutsforum. I ett utbyte av kunskap och erfarenheter med andra länder, regioner och kommuner utvecklas demokrati och styrning.

Den långsiktigt hållbara finansieringen av välfärden behöver tryggas. Många kommuner och regioner har en utmanande ekonomisk situation, samtidigt som behoven av välfärdstjänster ökar. Här krävs en samsyn och en samverkan med staten. En jämlik och modern välfärd är ett delat ansvar. Att leva upp till kraven för god ekonomisk hushållning, är en garant för att finansieringen av välfärden inte skjuts till kommande generationer.

HÅLLBAR VÄLFÄRD OCH UTVECKLING I HELA LANDET

SKL:s medlemmar ansvarar för den största delen av välfärden. Vård, omsorg, skola, förskola och socialtjänst är stommen i välfärden och vägar, kollektivtrafik, räddningstjänst, vatten, avlopp, bredband, bostäder och rekreativmöjligheter är grunden i samhällsbygget. Välfärdstjänsterna är till för alla oavsett kön, ålder, bakgrund, funktionsförmåga eller var man bor. Kraven på välfärden och samhällets tjänster ökar samtidigt som allt färre ska försörja allt fler. Framtida behov och resurser kräver en utvecklad välfärdsservice – en hållbar välfärd med god kvalitet.

FN:s Agenda 2030 lyfter fram flera viktiga områden som påverkar välfärden och möjligheten till en god ekonomisk, ekologisk och social utveckling av det lokala samhället. Målen syftar bland annat till att förverkliga alla människors mänskliga rättigheter och uppnå jämställdhet och egenmakt för alla kvinnor och flickor. Kommuner och regioner har ett särskilt ansvar för att driva en utveckling mot agendans mål. Hälsan stärks då kommuner och regioner arbetar tillsammans med hälsofrämjande och förebyggande insatser för att stärka social hållbarhet och minska skillnader i hälsa.

De vitt skilda förutsättningarna i storstad, glesbygd, förorter och mindre samhällen i ett glesbefolkat land ställer krav på att alla delar av landet ges rätt möjligheter för en hållbar utveckling.

SKL vill ligga steget före och tillsammans med kommuner och regioner ta initiativ till att skapa förutsättningar för en hållbar välfärd och utveckling i hela landet.

Med medlemmarna och i dialog med andra formar vi förslagen och driver på för att nå följande strategiska delmål:

- 1. Kommuner och regioner jobbar tillsammans med Strategi för hälsa för att uppnå strategins mål: En god och jämlik hälsa, God kvalitet samt Hållbart och uthålligt.**
- 2. Hälso- och sjukvård är mer jämlik, tillgänglig, har högre kvalitet, samt förebygger sjukdom och främjar hälsa.**
- 3. Socialtjänsten är mer tillgänglig, har högre kvalitet och stärker individens självständighet.**

Svensk hälso- och sjukvårds goda medicinska resultat behöver matchas av en lika god tillgänglighet till vård utifrån olika behov. Folkhälsan blir allt bättre men stora skillnader i hälsa mellan olika grupper kvarstår eller ökar. Idag lever befolkningen längre och fler tidigare dödliga sjukdomar har blivit kroniska tillstånd eller kan botas helt. Trots den i många avseenden positiva utvecklingen behöver vi samtidigt förbereda oss inför ett årtionde där en åldrande befolkning, ökad psykisk ohälsa och andra förändringar i sjukdomsutvecklingen ytterligare kommer att öka behovet av

vård och omsorg. Resurserna för att möta behoven kommer inte växa i samma takt - de kommande åren kan vi förvänta oss en ökad konkurrens om arbetskraften och en avmattning i konjunkturen samtidigt som den snabba medicinska och medicintekniska utvecklingen både skapar möjligheter och ökar kostnaderna.

Folkhälsoarbetet behöver stärkas och Strategi för hälsa drivs vidare. En omställning av vården och omsorgen där vi använder de befintliga resurserna på ett bättre sätt än idag är därför nödvändig men också önskvärd eftersom behoven och förväntningarna på vården och omsorgen ökar och förändras. Omställningen kommer att kräva ett starkt ledarskap och ett genomgripande förbättringsarbete på alla nivåer i systemet. Alla medarbetare ska kunna arbeta på toppen av sin kompetens och de möjligheter som digitaliseringen erbjuder ska användas. Medborgarna behöver ges förutsättningar att vara delaktiga och ta ansvar för sin vård och hälsa utifrån sin egen förmåga. På regional nivå är omställningen till en nära vård och omsorg ett svar på befolkningens förändrade behov. Den nära vården och omsorgen är tillgänglig när och där medborgarna behöver den och utgår från att främjande och förebyggande insatser på sektorsövergripande nivå är mest effektivt för både individen och för samhället. Kunskapsstyrning, bättre införande av nya behandlingar, utvecklad ansvarsfördelning, forskning och digitalisering är exempel på områden som i ökad utsträckning måste hanteras gemensamt av kommuner, regioner och staten i samverkan.

Livshändelser kan få människor att hamna i utsatta situationer – barn som far illa och kvinnor som utsätts för våld, personer i fattigdom eller missbruk. Då ska en tillgänglig socialtjänst finnas där. Brukare ska i möjligaste mån stödjas till självständiga liv och ett brett våldsförebyggande arbete behöver bedrivas. Goda livsvillkor för människor med funktionshinder ska främjas. En socialtjänst som i större utsträckning arbetar främjande och förebyggande ökar kvaliteten i välfärden och minskar behoven av akuta insatser.

4. Förskolan ska vara mer likvärdig, ha högre kvalitet och säkra elevernas möjligheter till fortsatt lärande.

5. Grundskolan och gymnasieskolan ska vara mer likvärdig, ha högre kvalitet, bättre resultat och säkra elevernas möjligheter till fortsatt lärande, fullföljd utbildning och delaktighet i arbets- och samhällsliv.

En fullföljd utbildning är viktig både för den enskilda individen och för samhället. Inträdet i samhälls- och arbetslivet förbereds av skolan men även den verksamhet som bedrivs inom öppen förskola och fritidshem är viktig för barns utveckling. Kommuner och regioner fortsätter arbetet med att öka kvaliteten och måluppfyllelsen och att fortsatt förbättra skolans resultat, och att stärka likvärdigheten. Förskolans och skolans utmaningar är samtidigt många. Stora barnkullar, nyanlända elever och kommande pensionsavgångar kommer att innebära stora rekryteringsbehov. Hundratals nya förskolor och skolor behöver byggas på kort tid. Alla barn och elever, och all personal, behöver erbjudas en god lärandemiljö och arbetsmiljö. Skolväsendet

behöver moderniseras organisatoriskt och verksamhetsmässigt. Den digitala utvecklingen ställer krav men innebär också en möjlighet att möta behov som finns i skolväsendet gällande såväl undervisning och lärande, som administrativa processer och kompetensförsörjning.

Bättre ekonomiska och legala förutsättningar för att utveckla förskolor och skolor behövs. SKL verkar för att det nationella uppföljningssystemet ska vara tillförlitligt, rättssäkert och effektivt, att kommunerna får ett ökat inflytande vid nyetablering av fristående skolor samt att de riktade statsbidragen till skolområdet skyndsamt görs mer ändamålsenliga i antal och utformning.

6. De som står långt ifrån arbetsmarknaden ges bättre möjlighet att genom flexibla kombinationer av utbildning, socialt stöd och arbetsmarknadspolitiska insatser komma i arbete.

7. Mottagandet av asylsökande och nyanlända fördelas mer proportionerligt och kommuner och regioner ges bättre förutsättningar att påskynda etableringen och underlätta sysselsättning.

Deltagande i arbetsmarknaden förebygger utanförskap och är en skyddsfaktor för social utsatthet. Individer med låg utbildning har ofta svårt att få långsiktigt fäste på arbetsmarknaden, samtidigt som arbetskraftsbristen är betydande i många sektorer. Vuxenutbildningen och kommunala insatser spelar i det sammanhanget en viktig roll för att stärka arbetslösas anknytning till arbetsmarknaden. Vuxenutbildningen behöver anpassas till förändrade behov och samtliga aktörer behöver tillsammans förbättra möjligheterna till ett livslångt lärande som möter den enskildes kunskapsbehov genom ett helt yrkesliv. Människor med flera olika behov behöver ett sammanhållet stöd från en eller flera aktörer för att få rätt stöd och hjälp.

Sverige är ett litet och öppet land. Under de senaste åren har Sverige tagit emot många människor från andra delar av världen som har sökt sig till vårt land för att starta ett nytt liv. Vårt behov av människor i arbetskraften är fortsatt stor. Den nationella migrationspolitiken behöver följas av bättre förutsättningar för lokala och regionala aktörer i sina uppdrag. Mottagandet av asylsökande och nyanlända kräver en jämnare fördelning och ett sammanhållet system som möjliggör att nyanlända och utlandsfödda etablerar sig snabbare och att deras vilja och förmåga att studera och arbete tas tillvara. Integrationen i samhället behöver stärkas och utanförskap motverkas.

- 8.** Alla medborgare har ökad tillgång till trygga, hållbara och attraktiva livsmiljöer med väl fungerande kommunikationer och de bostäder som efterfrågas.
- 9.** Kommuner och regioner skapar bättre förutsättningar för ett gott företagsklimat.

Det behövs fler attraktiva, hållbara och trygga livsmiljöer med tillgång till de bostäder, arbetstillfällen, fritidsmöjligheter, och kulturutbud som efterfrågas. Trygghet och säkerhet kräver både utvecklade polisiära och kommunala insatser och en fungerande räddningstjänst i hela landet är en grundsten i samhällsbygget.

Bostadsbyggandet har ökat från tidigare låga nivåer och för att möta efterfrågan krävs insatser av alla aktörer på bostadsmarknaden. Bostadspolitiken behöver ges än bättre förutsättningar. Tillgången till boenden är en förutsättning för en välfungerande arbetsmarknad och levande samhällen i hela landet.

Kommunal och statlig infrastruktur behöver underhållas och utvecklas så att såväl gods- och persontransporter som informationsflöden rör sig på bästa möjliga hållbara och effektiva sätt. Staten behöver ta ett tydligare ansvar för den nationella infrastrukturen.

Att stärka det lokala företagsklimatet och ta vara på de stora möjligheter som det regionala utvecklingsuppdraget ger regionerna är viktigt för Sveriges utveckling. Ett lokalt och regionalt utvecklingsarbete utgår från de geografiska och befolkningsmässiga förutsättningarna och behoven hos medborgarna och det lokala näringslivet. Den regionala utvecklingspolitiken ska stärkas. En viktig del i uppdraget är att bättre främja kompetensförsörjningen till näringslivet. Goda fysiska och digitala kommunikationer och väl fungerande välfärdsservice och myndighetsutövning måste säkras för att företagen ska ha de möjligheter som krävs för att skapa tillväxt och arbetstillfällen.

- 10.** Kommuner och regioner är ledande i arbetet med att minska utsläppen av koldioxid och andra klimatgaser, och nå uppsatta klimat- och miljömål.

Kommunernas miljöansvar är en central del i Sveriges hållbara utveckling. De globala klimatförändringarna påverkar i allt högre samhället och befolkningen. Kommuner och regioner tar, som stora aktörer i offentlig sektor, initiativ till att minska fossilberoendet. Bostadsplanering, utveckling av fossilfri kollektivtrafik och pågående energiomställning syftar alla till ett hållbart resursutnyttjande. Arbetet drivs framåt av innovativa kommuner och regioner, exemplen leder och de behöver få snabb spridning. Staten har en roll att ge bättre legala och finansiella förutsättningar och förenklade hållbarhetskrav i upphandlingar är en viktig del.

11. Kommunala och regionala samhällsfunktioners förmåga att fungera under extraordinära situationer är ytterligare stärkt.

Våra samhällen utsätts för påfrestningar, katastrofer och klimatkonsekvenser. Det kan vara skogsbränder, översvämningar, värmeböljor, terrordåd eller internationellt påverkande kriser. Kommuner och regioner har visat sig klara att upprätthålla samhällsfunktioner och service i krissituationer. Samtidigt ökar risken för fler extraordinära situationer. I krislägen kräver medborgarna att det offentliga Sverige agerar snabbt och tillsammans så att viktiga samhällsfunktioner fungerar. Beredskap och samverkansförmåga behöver stärkas ytterligare och staten ta ett tydligare ansvar.

ATTRAKTIVA ARBETSGIVARE OCH ENGAGERADE MEDARBETARE

SKL är Sveriges största arbetsgivarorganisation. Tillsammans med arbetsmarknadens övriga parter värnar och stärker vi den svenska modellen. Det är parterna som tillsammans ska utveckla förhållandet mellan arbetsgivare och arbetstagare – det ska inte göras med statliga regleringar eller ingrepp från andra aktörer. Kommuner och regioners rekryteringsutmaningar kräver en aktiv arbetsgivarpolitik – även från SKL:s sida. Ett jämställt arbetsliv är även centralt för den svenska modellen och SKL driver på för att arbetsvillkor och lönepolitik ska vara jämställda.

Idag arbetar cirka 1,2 miljoner medarbetare i välfärden. De kommande åren ökar både antalet barn och äldre i befolkningen kraftigt. Antalet personer i arbetsför ålder ökar däremot betydligt mindre och i vissa delar av landet minskar antalet.

Konkurrensen om arbetskraften på hela arbetsmarknaden kommer att tillta. Kommuner och regioner kommer att fortsätta rekrytera nya medarbetare, men behöver också minska rekryteringsbehoven. Utmaningen behöver mötas på flera sätt.

En stark arbetsgivarpolitik bidrar till att brukare och patienter möter den service och kvalitet de kan förvänta sig. Kommuner och regioner behöver vara attraktiva arbetsgivare. Engagerade medarbetare är förutsättningen för god kvalitet i välfärden. SKL verkar för nytänkande och innovativa lösningar.

Med medlemmarna och i dialog med andra formar vi förslagen och driver på för att nå följande strategiska delmål:

- | | |
|--|--|
| 1. Arbetsfreden inom sektorn tryggas genom centrala och samhällsekonomiskt ansvarsfulla kollektivavtal. | 2. Kommuner, regioner och deras företag erbjuds en sammanhållen arbetsgivarpolitik. |
|--|--|

SKL lägger grunden för att kommuner och regioner ska ha stabila planeringsförutsättningar genom långa avtalsperioder för centrala kollektivavtal och överenskommelser, gärna i tillsvidareavtal. Genom avtal som möjliggör lokal lönebildning kan prioriteringar anpassas till lokala behov. Genom SKL:s samarbete med Sobona, de kommunala företagens arbetsgivarorganisation, driver vi en sammanhållen arbetsgivarpolitik oavsett verksamhetens driftsform.

- | | |
|---|--|
| 3. Medlemmarna stärks i deras arbetsgivarroll för attraktiva arbetsplatser och engagerade medarbetare. | 4. Vägarna till välfärdsjobben blir smidigare, snabbare och flexibla. |
|---|--|

Kommuner och regioner behöver genom tidiga omställningsinsatser se till att medarbetarna har rätt kompetens för de behov som verksamheterna har framöver.

Välfärdstjänsterna, och därmed också jobben, finns i hela landet. Det är idag svårt att rekrytera utbildad personal till flera välfärdsyrken och i takt med att välfärden utvecklas behövs medarbetare med nya kompetenser. När arbetslivet och kompetenskraven förändras, har staten ett stort ansvar att utveckla och anpassa utbildningssystem inom högskola och yrkesutbildningar samt sin arbetsmarknadspolitik till de förutsättningar som råder. Kommuner och regioner behöver ett betydligt mer flexibelt utbildningssystem än dagens för att möta behoven av ett förlängt och förändrat arbetsliv. Vägarna in i välfärdsyrkena behöver bli fler, liksom möjligheterna att vidareutbilda och omskola sig under ett långt arbetsliv.

5. Chefs- och ledarskapet utvecklas i kommuner och regioner.

6. Nya arbetssätt skapas i kommuner och regioner som leder till fortsatt verksamhetsutveckling och effektivisering.

En god och hållbar arbetsmiljö bidrar till att skapa attraktiva och väl fungerande arbetsplatser. Medarbetarnas kompetens, engagemang och innovationskraft ska tas tillvara ännu bättre och medarbetare i välfärdens verksamheter ska ges större möjligheter till karriär- och professionell utveckling. Ett utvecklat chefs- och ledarskap är ett viktigt sätt att nå verksamheternas mål och resultat samt att förbättra arbetsmiljön.

Nya arbetssätt och nya sätt att organisera verksamheterna är nödvändiga för att möta framtidens behov av kompetens. Vi driver på för att såväl arbetsgivare som medarbetare ska se möjligheterna med en förändrad och utvecklad verksamhet. Välfärdstekniken ger nya möjligheter för verksamhetsutveckling och effektivisering.

Fler behöver jobba mer och längre. Tillitsbaserat arbetssätt och samverkan utifrån kunskap och erfarenheter blir allt viktigare. Ett jämställt arbetsliv är en grundbult i den svenska modellen. SKL driver på för jämställda arbetsvillkor och en jämställd lönepolitik. Fler behöver bidra till vår gemensamma välfärd. I många verksamheter är könsfördelningen ojämn och mångfalden behöver öka. Vi ska ta tillvara kompetensen hos nyanlända bättre än idag.

VÅRA FRAMGÅNGSFAKTORER

För att SKL ska lyckas som medlems- och arbetsgivarorganisation utgår vi från fyra framgångsfaktorer som är vägledande för hur vi uppnår vår vision och våra mål. De är våra ledstjärnor när vi planerar, bedriver och bedömer vår verksamhet.

Vi är proaktiva

Vi är i framkant och sätter, tillsammans med våra medlemmar, agendan för samtalet om välfärdens utveckling.

Vi är trovärdiga

Våra analyser och ställningstaganden bygger på fakta och djup kunskap om de möjligheter och utmaningar våra medlemmar möter i sina verksamheter. Vi tar ett samhällsansvar och bidrar med helhetsperspektiv.

Vi är kommunikativa

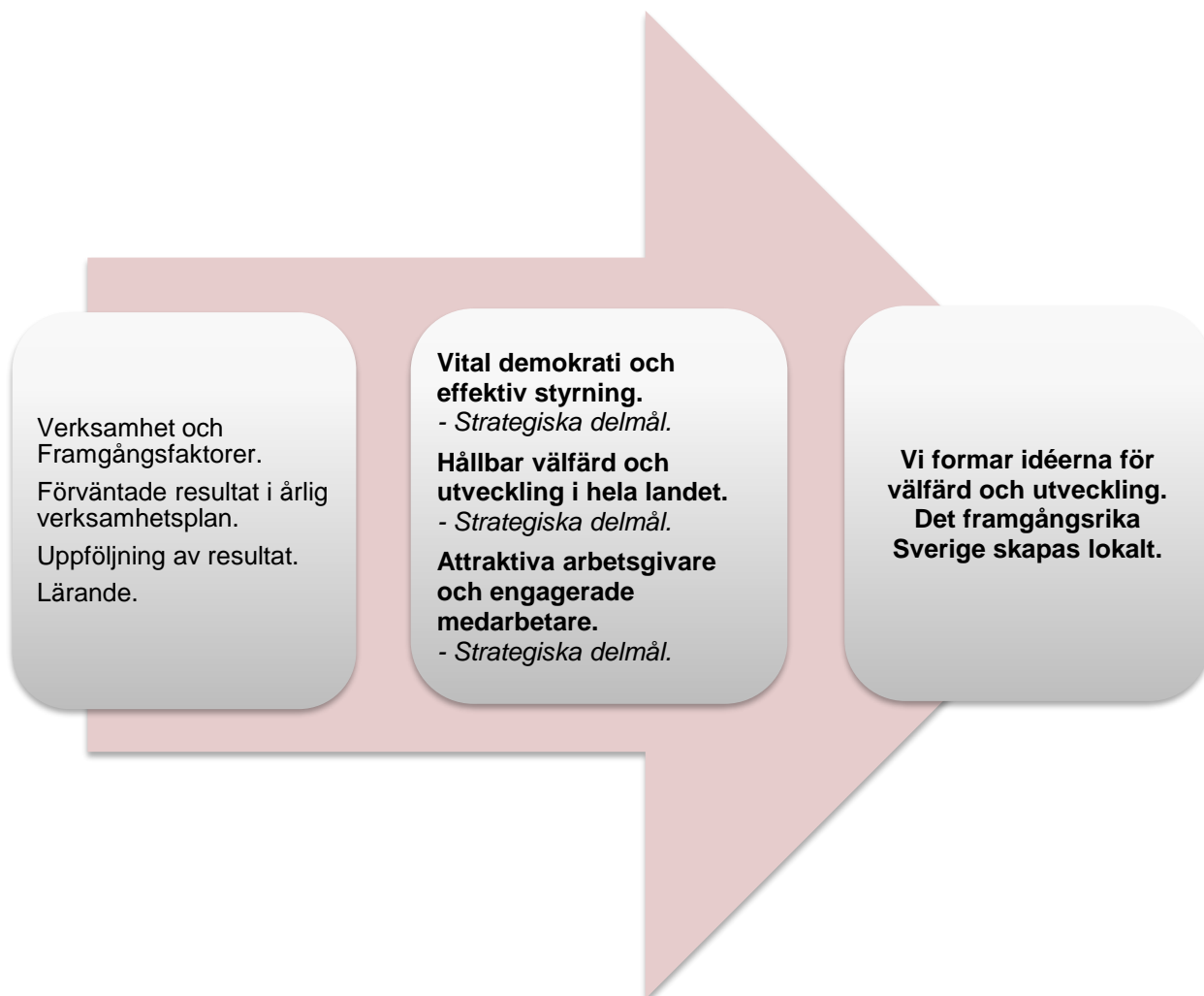
Våra budskap utvecklas i dialog med våra medlemmar och utifrån deras behov. Vi når fram med våra budskap. Vi talar med en röst.

Vi är uthålliga

Vi tar oss an de utmaningar som kräver ett långsiktigt arbete för att nå framgång. Vi driver på för att nå resultat.

SÅ NÅR VI VÅRA MÅL

Med ledning av vår vision, verksamhetsidé, mål och framgångsfaktorer utformar vi våra insatser. Med utgångspunkt i aktuella förutsättningar och medlemsbehov tar vi fram tydliga planer med mätbara årliga förväntade resultat som driver SKL i den riktning kongressen angett.



Vi har en kontinuerlig dialog med våra medlemmar. Vi samlar medlemmar i våra politiska beredningar och delegationer och vi bjuder årligen in våra medlemmar till Ordförandedagen. Vi har nätverk för regiondirektörer, kommundirektörer och ett stort antal chefs- och verksamhetsgrupper.

Vi redovisar vad vi gjort för att ge våra medlemmar kvitto på resultat och vi utvecklar ständigt verksamheten utifrån de lärdomar vi gör.