

Verksamhetsplan 2013

Innehållsförteckning

1	BASFAKTA	3
1.1.	GODKÄNNANDE.....	3
1.2.	REVISIONSINFORMATION.....	3
2.	SAMMANFATTNING	4
2.1.	INLEDNING.....	4
2.2.	STYRANDE DOKUMENT & UNDERLAG.....	4
2.3.	PRIORITERADE OMRÅDEN, I SAMMANFATTNING.....	5
3.	PROJEKT- OCH AKTIVITETSPLAN 2013	7
3.1.	PRIO-OMRÅDE 'UTREDNINGS- OCH UTVECKLINGSPROJEKT, INOM E-FÖRVALTNING'.....	7
3.1.1.	<i>BITA – Brukarcentrerat IT-stöd för Assistansverksamheten</i>	7
3.1.2.	<i>Ekonomiskt bistånd</i>	7
3.1.3.	<i>FixaMinGata.se</i>	8
3.1.4.	<i>Öppet system för skola och förskola</i>	8
3.2.	PRIO-OMRÅDE 'PROJEKTSAMVERKAN MED CESAM'.....	9
	<i>VINNOVA-finansierade projekt</i>	9
3.3.	PRIO-OMRÅDE 'FORSKNINGSAMARBETE'.....	FEL! BOKMÄRKET ÄR INTE DEFINIERAT.
3.3.1.	<i>VINNOVA-utlysningar</i>	9
3.3.2.	<i>EU-utlysningar</i>	10
3.4.	PRIO-OMRÅDE 'AKTIV INFORMATIONS- & KUNSKAPSSPRIDNING'.....	10
3.4.1.	<i>Seminarieverksamhet, tillsammans med CeSam</i>	10
3.4.2.	<i>Konferensverksamhet i egen regi</i>	10
3.4.3.	<i>Deltagande vid externt anordnade konferenser</i>	11
3.4.4.	<i>Nätverk</i>	11
	<i>Nätverk för ekonomisystem</i>	11
	<i>Nätverk för processmodellering, som underlag för verksamhetsutveckling</i>	11
3.5.	PRIO-OMRÅDE 'AKTIV DIALOG MED MYNDIGHETER & DEPARTEMENT'.....	12
	<i>eDelegationens prio-projekt 'Effektiv informationsförsörjning'</i>	12
4	BUDGET 2013	13

1 BASFAKTA

1.1. Godkännande

Verksamhetsplanen godkänd av:

Uppdragsgivare

Verkställande tjänsteman

.....

.....

För Styrelsen

1.2 Revisionsinformation

Utgåva	Datum	Kommentar
0.1	2013-02-18	Grundversion
0.4	2013-02-28	Utvecklade textavsnitt + ny dokumentstruktur
0.5	2013-03-07	Godkänd av styrelsen

2. Sammanfattning

2.1. Inledning

Under 2013 kan Föreningen Sambruk och dess olika intressentgrupper se tillbaka på tio år av aktivt, engagerat och samverkansinriktat arbete för att effektivisera servicen i Sveriges kommuner. Efter en intensiv vinter/vår 2003 formulerades den grundläggande ansatsen till den verksamhet som sedan dess bedrivits i Sambruks regi av ett stort antal kommunanställda bland Sambruks medlemmar.

Inom ramen för ett stort antal utrednings- och utvecklingsprojekt, med fokus på kommunal verksamhetsutveckling, har föreningen aktivt och konkret bidragit till realisering av en modern e-förvaltning i Sverige.

I samverkan med SKL, flera statliga myndigheter och departement, samt ett 100-tal medlemskommuner har föreningen uppnått ett antal påtagliga framgångar, avseende realisering av nya produkter, anskaffning av e-tjänster och pådrivare gentemot marknadsaktörer och myndigheter. Vi vill påstå att Sambruk intill nu inte haft någon motsvarighet, som arbetat med komplexa verksamhetsutvecklande projekt med en bred bas i Sveriges kommuner, från norr till söder. Vi konstaterar med tillfredsställelse och tillförsikt att Sveriges Kommuner och Landsting, SKL under 2012 etablerat ett programkontor – Center för eSamhället, CeSam – som kan anses vara modellerad efter Sambruks framgångsrika koncept, att arbeta som centralt, övergripande programkontor som svarar för initiering och genomförande av viktiga och samhällsnyttiga utvecklingsprojekt för och tillsammans med sina medlemmar.

Dessutom ser vi att Sambruk är den naturliga kontaktkanalen för både kommuner som vill diskutera/planera/genomföra olika typer av projekt och marknadsaktörer som har en projekttid och/eller produkt/tjänst att erbjuda till kommuner.

2.2. Styrande dokument & underlag

Sambruks Verksamhetsplan (liksom SKL/CeSams Handlingsplan *Digitala vägen till morgondagens välfärd*) utgår givetvis från de tre övergripande målen för utvecklingen av e-samhället, som fastställts av eDelegationen och Regeringens Digitala agenda för Sverige;

- > *Enklare vardag för privatpersoner och företag*
- > *Smartare och öppnare förvaltning stödjer innovation och delaktighet*
- > *Högre kvalitet och effektivitet i verksamheten*

Eftersom ”grundbulten” för Sambruks verksamhet bygger på förutsättningen att föreningens medlemmar (och ibland andra intressenter) står för de viktigaste underlagen till konkreta projektinitiativ, så fungerar både de ovanstående målsättningarna och identifierade planer och aktiviteter som vägledning till vilka initiativ som de facto omsätts i praktiska projekt under verksamhetsåret – utöver ett antal övergripande informations-, konferens- och seminariedagar

Den strategiska planen, som styrelsen godkände hösten 2010, sträckte sig till och med 2012. Årets Verksamhetsplan tar därför sin utgångspunkt i de resultat – både abstrakta/teoretiska och praktiskt/konkreta – som åstadkommit under denna period. Vid fjorårets sista styrelsemöte genomgicks och överenskomms ett antal huvudpunkter för det kommande årets verksamhetsplan;

- Fokus på spridning av kunskaper & erfarenhet
 - Seminariedagar – fortsättning från hösten-12
 - Aktiv, ”uppsökande” projektverksamhet
- Aktiv samverkan med SKL/CeSam
 - Pågående projekt (VINNOVA-finansierade)
 - Nya satsningar
- Fortsatt (nödvändig) sam- och påverkan gentemot statliga myndigheter, departement och eDelegationen, samt leverantörer

Vidare identifierades några specifika utmaningar att fokusera på under 2013;

- Nya (”egna” ?) projekt
- Återuppta tidigare framgångsrikt FoU-samarbete
- Förståelse från eDelegationen för kommunala utmaningar och behov av – ömsesidig – e-samverkan
- Fördjupad samverkan med regionala cluster, bland andra
 - IT-Värmland
 - Jönköpings läns e-Råd
 - IT-Västerbotten
 - IT-Skåne

2.3. Prioriterade områden, i sammanfattning

Baserat på ovanstående synpunkter, direktiv och bedömningar definieras här i sammanfattning den väsentliga verksamhetsinriktningen för Sambruk under verksamhetsåret 2013. De olika projekten och övriga aktiviteterna som relaterar till prio-områdena beskrivs mera utförligt i avsnitt 3.

Sambruks projektverksamhet har i flera år fokuserat på att utgå från konkreta förbättringsresultat i kommunen kärnverksamhet. Insatserna har omfattat utrednings-, analys- och specifikationsarbete för specifika verksamhetsområden, men också en fortsättning på utrednings- och specifikationsarbete rörande grundläggande IT-infrastruktur. Därför fortsätter vi att prioritera pågående projekt, samtidigt som vi aktivt satsar på att vara mottagliga för nya projekt- och samverkansidéer.

⇒ *Prio; utrednings- och utvecklingsprojekt, inom e-förvaltning*

Vårt samverkanskoncept har bidragit till att stärka medlemmarnas beställarroll gentemot de levererande tjänste- och produktlevererande företagen. Genom SKL:s programkontor CeSam, har Sambruk nu för första gången en stark och kompetent samarbetspartner, med minst lika god förankring i den kommunala verksamheten. Under 2012 formulerades och överenskomms en gemensam programförklaring om fördjupat samarbete. Eftersom CeSams nyligen fastställda övergripande handlingsplan *'Digitala vägen till morgondagens välfärd'* också identifierar vikten av samarbete, har vi nu gemensamt en ännu bättre möjlighet att erbjuda en kraftfull samarbetsplattform för att utveckla eSamhället.

Strax före årsskiftet manifesterats samarbetet ytterligare, dels genom att Sambruk ingår i en projektstödande roll för de tio VINNOVA-finansierade projekten som drivs i CeSams regi, dels i ett antal gemensamt arrangerade seminariedagar för erfarenhets- och kunskapsspridning, till gagn för alla Sveriges kommuner. Vi ser en stor, ömsesidig nytta att fortsätta detta samarbete framöver och kommer därför att fortsätta att i gemensamma planeringsaktiviteter identifiera och realisera nya samarbetsprojekt och -aktiviteter.

⇒ ***Prio; projektsamverkan tillsammans med CeSam***

Det mångåriga FoU-samarbetet har både stärkt arbetet med processutveckling och påvisat de positiva effekterna av breda samverkansprojekt. Därför ska Sambruk fortsätta sträva efter att etablera nya forskningsområden och -projekt, både inom Sverige och internationellt, främst inom EU. Därvid ska goda exempel och lärdomar från dessa projekt tydligt återföras till Sambruks medlemmar.

⇒ ***Prio; forskningssamarbete mellan akademien, kommunal verksamhet och näringslivet***

Utbyte och förmedling av erfarenheter och kunskaper inom kommunal verksamhets- och processutveckling är en av de viktigaste faktorerna för att kunna främja en effektivare kommunal service. Dessa grundstenar, tillsammans med konkret behovsfångst och nyttokalkylering, är avgörande för att kunna realisera en framgångsrik e-förvaltning. I många olika sammanhang har vi sett ett behov av och efterfrågan på fortbildningsinsatser för medlemskommunernas personal. Under hösten 2012 inledde vi tillsammans med CeSam en serie seminariedagar, där varje dag fokuserade på ett specifikt tema/område. Dessa seminarier genomfördes som fysiska sessioner i Stockholm, som också webbsändes. AV-upptagningarna finns också upplagda på Föreningens webbplats, för studium i efterhand. De genomförda seminarierna hade samtliga ett glädjande högt deltagarantal, såväl på plats i lokalerna, som via webben, därför planerar vi fortsätta med nya seminarier under verksamhetsåret.

⇒ ***Prio; Aktiv informations- och kunskapsspridning***

Sambruk har på olika sätt, bl a genom projektet 'Ekonomiskt bistånd' skapat värdefulla kontakter och konkreta samarbetsformer med framförallt eDelegationens prioriterade projekt. Vi har även tidigare fungerat som remissinstans till några statliga utredningar med fokus på e-förvaltning. Speciellt inom infrastrukturområdet ser vi ett fortsatt stort och viktigt behov av en nära dialog och samverkan, varför detta arbete även fortsättningsvis prioriteras.

⇒ *Prio; Aktiv dialog med myndigheter*

3. Projekt- och Aktivitetsplan 2013

Baserat på underlag som beskrivits i föregående avsnitt, formuleras här Sambruks projektverksamhet och övriga aktiviteter mera utförligt.

3.1. Prio-område 'Utrednings- och utvecklingsprojekt, inom e-förvaltning'

3.1.1. BITA – Brukarcentrerat IT-stöd för Assistansverksamheten

Konstruktionsarbetet för applikation för effektiv tids- & aktivitetsrapportering av Personlig assistans inom LSS/LASS-området har levererat en fungerande prototyp, som under föregående år vidareutvecklas inom ramen för ett förvaltningsavtal, som tecknats med en ny systemförvaltningspartner. Systemet nyttjas i Kumla som pilotkommun.

Förvaltningsansvarig: Lotta Ruderfors
Budget: preliminärt 70.000 kr

3.1.2. Ekonomiskt bistånd

Den sedan tidigare utvecklade och implementerade funktionen för handläggare inom Ekonomiskt bistånd-verksamheten – 'Multifråga®' – används sedan flera år nu i produktion med goda vitsord. Applikationen ger handläggarna direktåtkomst till Försäkringskassan och Centrala Studiestödsnämnden. Under detta verksamhetsår hoppas vi att även Skatteverket och Pensionsmyndigheten kommer att kunna leverera begärd information elektroniskt.

Dessutom har den tidigare etablerade e-tjänsten för medborgare för att kunna söka ekonomiskt stöd – eAnsökan-Ekbist® vidareutvecklats. Bägge produkterna är nu varumärkesskyddade hos PRV.

Projektgruppen har kommit överens om ett fortsatt vidareutvecklingsarbete, framförallt för att Multifråga® nu ska kunna ta emot uppgifter från tillkommande myndigheter, samt FK:s vidareutvecklade LEFIOnline2. Fortfarande finns det ingen annan gruppering som arbetar med både effektiviseringsfrågor och den konkreta utvecklingen av arbetsstödande IT-tjänster. För att få ett bredare nyttjande av produkterna, planerar vi att tillsammans med CeSam informera samtliga kommuner om möjligheten till effektivisering genom användning av

Sambruks produkter inom detta område. Tjänsten som sådan har identifierats i CeSams handlingsplan för 2013 – 2015, tyvärr kan beskrivningen tolkas som att inget stödsystem finns på marknaden, vilket kan missuppfattas som att ett planerat utvecklingsarbete måste starta från ”scratch”.

Därutöver planerar projektgruppen att bredda utrednings- och utvecklingsansatsen under 2013, till att studera socialtjänstens arbete i stort, för att därmed kunna identifiera nya möjligheter till processutveckling och effektiviseringsåtgärder, helt i enlighet med Regeringens målsättning; enklare och effektivare för medborgare och handläggare/tjänstemän.

Projektledare: Claes-Olof Olsson

Budget: preliminärt (totalt, förvaltning & vidareutveckling) 460.000 kr

3.1.3. FixaMinGata.se

Sambruk, tillsammans med de två föreningarna KIVOS och FFKP etablerade under 2012 ett gemensamt projekt för att överföra den engelska grundapplikationen fixmystreet.com till svenska förhållanden. Projektet ska resultera i en nationell e-tjänst för medborgare som vill rapportera brister i stadsmiljön och kan nyttjas som en gemensam tjänst av alla intressenter eftersom den driftas i molnet.

Sambruk, KIVOS och deras kommunmedlemmar svarar för den grundläggande projektfinansieringen. Det tidigare etablerade samarbetet mellan Sambruk och CeSam, har resulterat i att en del av dess VINNOVA-medel också tillförs projektet.

Under 2013 kommer utvecklings- och etableringsarbetet att övergå i en drift- och förvaltningsfas, i samverkan med CeSams ramprojekt, enligt avsnitt 3.3.

Projektledare: Rikard Öberg, FFKP

Budget: 346.000 kr

3.1.4. Öppet system för skola och förskola

Sambruks projektgrupp har sedan tidigare tagit fram grunderna till ett nytt projekt för realisering av ett nytt, öppet skoladministrativt system. Resultatet överlämnades till CeSam och finns nu identifierat i det 32-punktsprogram som definierats i CeSams handlingsplan för 2013--2015.

Sambruks projektgrupp arbetar under tiden vidare, för att i nära samverkan med befintliga systemleverantörer pröva möjligheterna för att redan i dagens verksamhetssystem realisera några öppna gränssnitt för att på så sätt realisera kortsiktigt lönsamma kringfunktioner, vilka kan kopplas till befintliga systemmiljöer.

Projektledare: Peter Dacke, Botkyrka

Budget: ej fastställd

3.2. Prio-område 'Projektsamverkan med CeSam'

VINNOVA-finansierade projekt

Som ett resultat av den under 2012 tecknade överenskommelsen mellan VINNOVA och SKL har sedermera ett konkret projektavtal formulerats, kallat 'Partnerskap för digitala välfärdstjänster'. Detta avtal omfattar ett tiotal projekt som finansieras av VINNOVA. Sambruk samverkar med CeSam i ett par olika konstellationer; dels som stöd till CeSams projektkoordinator, dels som ansvarig för ett av delprojekten; FixaMinGata.se. Projekten är;

- Digitalt skolbibliotek
- Webbaserad tjänst för självvärdering och beslut om miljöbalkstaxa
- Öppen elevdata
- Webbplats för att dela öppna e-tjänster och appar inkl. tjänsten Fixamingata
- Enklare föräldrarskaperkännande
- Sammanhållen digitaliserad bygglovsprocess
- Digitalisering av valadministration
- Samordnad informationsarkitektur
- Webbaserad tjänst för idéer, erfarenhetsspridning och crowdfunding för utveckling av e-samhället
- Konferensen Offentliga Rummet

Vi planerar också för att delta i både fördjupningsdagen och som föredragshållare vid den årliga konferensen Offentliga Rummet, som i år genomförs i Jönköping.

De ovan beskrivna projekten avslutas till halvårsskiftet, men i Partnerskap-avtalet finns en klausul om möjlig förlängning av projekten. Därmed räknar vi med ett fortsatt projektsamarbete mellan Sambruk och CeSam inom detta område.

3.3. Prio-område "Forskningssamarbete"

3.3.1. VINNOVA-utlysningar

FoU-samarbetet, med VINNOVAs ekonomiska stöd, har varit både omfattande och mycket värdefullt för Sambruk som helhet, men också för deltagande kommuner och för akademien, som fått flera och nära relationer med forskningsobjekten i en fullt realistisk verksamhetsmiljö.

Sedan hösten 2012 deltar Sambruk, tillsammans med ett par medlemskommuner i projektet 'Effektivare och förbättrad e-förvaltning genom språkintelligenta ärendehanteringssystem'. Projektet leds av Stockholms universitet, Institutionen för data- & systemvetenskap och i konsortiet ingår också Pensionsmyndigheten och Trafikverket, samt företagen Cybercom, Gavgai, Cention och Visuera.

Det ovan beskrivna projektet ingår i VINNOVAs utlysning 'Utmaningsdriven Innovation' och inom detta program kommer en ny ansökningsomgång under våren, till vilken vi planerar att lämna in en ny projektansökan.

3.3.2. EU-utlysningar

Det INTERREG IVC-sponsrade projektet OSEPA, där Sambruk deltog som en av tolv projektmedlemmar från elva EU-länder, avslutades vid årsskiftet. Genom upparbetade kontakter i detta projekt har vi erbjudits och accepterat att delta i en ny projektansökan, benämnd 'CloudSkills: A novel vocational training programme on cloud computing skills'. Projektet syftar till att skapa undervisningsmaterial och genomföra pilotutbildning inom området som kallas Cloud Computing, dvs molnbaserat IT-stöd/-tjänster. I projektkonsortiet, ingår företag, organisationer och universitet från sju nationer inom EU. Ett eventuellt godkännande beräknas att komma kring halvårsskiftet, varefter projektet kan initieras och drivas, under en planerad tidsperiod om två år.

I samband med avslutningsaktiviteterna för OSEPA-projektet initierades en diskussion mellan några av projektmedlemmarna, i syfte att pröva möjligheterna till ett nytt projekt som ska tillvarata vunna erfarenheter och kunskap från OSEPA, för att omsätta i praktiska systemlösningar/e-tjänster. Då vi inte kan se några finansieringsmöjligheter från något FoU-program inom EU i den närmaste framtiden, kommer förmodligen projektiden att "bordläggas".

3.4. Prio-område 'Aktiv informations- & kunskapsspridning'

3.4.1. Seminarieverksamhet, tillsammans med CeSam

Den tidigare beskrivna seminarieverksamheten har rönt stor uppskattning och stort deltagande, varför vi planerar för fortsatta arrangemang, med liknande upplägg. Under våren 2013 har följande seminariedagar planerats;

- ePlattformer – fortsättning från höstseminariet, med flera lösningsförslag och erfarenheter från nya kommuner (genomfördes den 4 februari)
- Nyttokalkylering – seminarium om hur nyttorealiserings kan användas i praktiken och vilka konsekvenser det får i organisationen. Med praktiska exempel och erfarenheter från Stockholm, Göteborg och Lantmäteriet genomförs den 14 mars, i Stockholm

3.4.2. Konferensverksamhet i egen regi

För Sambruks vårkonferens prövar vi i år ett nytt koncept, där vi under en heldag presenterar olika intressanta företeelser som på något sätt har relevans för utvecklingen av e-Samhället i stort, samt på Sambruks verksamhet i synnerhet. I direkt anslutning till konferensen, som hålls i Westmanska palatset i Stockholm, avhålls också Föreningens Årsstämma, åtföljd av konstituerande möte för den då nyvalda föreningsstyrelsen.

Enligt överenskommelse med vår systerförening KommITS, planerar vi även i år att genomföra en gemensam höstkonferens i november, i Stockholm.

3.4.3. Deltagande vid externt anordnade konferenser

Som komplement till Sambruks vår- och höstkonferenser har vi också fortsatt samverka med företag som arrangerar öppna konferenser och seminarier. Denna kanal bedöms ge en värdefull extern exponering och marknadsföring av föreningens existens, verksamhet, projekt och uppnådda resultat. Vi fortsätter därför samarbete med företag, som arrangerar konferenser under 2013 och Sambruk deltar med föreläsare inom olika områden. Dessutom bidrar Sambruk med informationsspridning till medlemmarna om konferenserna, vilket ger anställda i medlemskommunerna rabatt på konferensavgiften.

Redan inplanerade föredragstillfällen, utöver Offentliga Rummet i Jönköping, vid externt arrangerade konferenser är;

- Vitalis-mässan i Göteborg, den 16 – 18 april
- Konferensen Nationellt forum 2013: Försörjningsstöd i Stockholm, den 28 – 29 augusti

3.4.4. Nätverk

Nätverk för ekonomisystem

Uddevalle kommun har tagit initiativ till att bilda ett nätverk kring införande av nytt ekonomi/affärssystem för utbyte av kunskap och erfarenheter. Kommunerna har till största delen genomfört telefonmöten men har även träffats på plats och en gemensam yta för nätverket har skapats på projektwebben. På den gemensamma ytan planeras uppbyggnad av en ”erfarenhetsbank” innehållande dokument från nuvarande deltagare för att t e x hämta bra formuleringar på krav till kravspecifikation, idéer till tidplaner och projektupplägg, kontaktpersoner, viss statistik, m.m. för framtida intresserade.

Nätverk för processmodellering, som underlag för verksamhetsutveckling

Inför Sambruks vårkonferens föreslås att ett nytt nätverk etableras, med syfte att dela erfarenheter och kunskap inom området processmodellering. Ett fåtal kommuner arbetar idag konkret och konsekvent med detta som ”verktyg” i sin verksamhetsutveckling. Fokus ligger ofta på införande av e-tjänster utan djupgående analys av eller förändring av interna, bakomliggande verksamhetsprocesser. Nätverkets syfte är att skapa ett forum för erfarenhets- och kunskapsutbyte, men kan också i förlängningen erbjuda en plattform för spridning av redan framtagna processmodeller. En ”ideal” processmodell kan implementeras båda som stöd i förändringsarbetet i en organisation, men också utgöra underlag för realisering av motsvarande systemstöd för informationsflödet i processen.

3.5. Prio-område 'Aktiv dialog med myndigheter & departement'

eDelegationens prio-projekt 'Effektiv informationsförsörjning'

Detta projekt har föregåtts av en förstudie, som drevs av CSN och överlämnades till eDelegationen sommaren 2012. Sambruk lämnade konstruktiv och värdefull input till denna förstudie, baserat på vårt projekt 'Ekonomiskt bistånd'. Under hösten 2012 beslutades att fortsätta med en design- och konstruktionsfas. Även detta projekt leds av CSN och i projektgruppen ingår bl a flertalet myndigheter som tidigare inte kunnat leverera information elektroniskt till kommunerna. Ett antal av Sambruks projektdeltagarkommuner ingår nu i det nya projektet och Sambruk deltar i referensgruppen, med ytterligare praktiska erfarenheter – såväl verksamhetsmässiga som tekniska/IT-arkitekturmässiga.

Detta är ett utmärkt exempel på hur Sambruks erfarenheter från praktiskt utvecklingsarbete i och tillsammans med Sveriges kommuner kan bidra till att motsvarande projekt och övervägande från den statliga myndighetssfären genomförs på ett sätt som säkerställer reella vinster/nyttor även för den kommunala verksamheten. Vi avser därför fortsätta aktiv dialog och samverkan med eDelegationen, dess olika projekt (även tillsammans med CeSam), samt övriga myndigheter och departement.

4 Budget 2013

	Budget 2013	Resultat 2012
RÖRELSENS INTÄKTER		
Medlemsavgifter	2 500 000	2 519 750
Projektstöd – utfakturering	1 053 000	339 000
Bidrag från VINNOVA	513 000	347 000
Övriga verksamhetsintäkter	305 000	745 780
Upparbetade projektintäkter		-325 000
Summa Rörelseintäkter	4 371 000	3 626 529
RÖRELSENS KOSTNADER		
Konsultarvoden	-951 000	-1 062 945
VINNOVA - projektkostnader	-470 000	-65 955
Verkställande tjänsteman	-900 000	797 500
Personalkostnader	-725 575	-733 380
Projekt- & ekonomiadministration	-447 600	-411 215
Övriga kostnader	-881 700	-509 702
Summa, rörelsens kostnader	-4 375 875	-3 514 642
Rörelseresultat före finansiella intäkter & kostnader	-4 875	111 887
Räntekostnader	0	-338
Ränteintäkter	10 000	33 464
Avsättning per.fond		-20 566
Skatt		-15 700
Resultat	5 125	108 747

Den fullständiga budgeten, inklusive FoU- och projektbudgetbilagor finns som separat dokument.



www.sambruk.se
