

Samordningskansliet  
Emma Borg  
Tfn: 063-14 76 47  
E-post: emma.borg@regionjh.se

2019-10-24

RS/224/2019

## PM Framtida organisation för Länstrafiken - alternativ

### Bakgrund

Vid regionfullmäktiges sammanträde den 13 februari 2019, § 10, fick regionstyrelsen i uppdrag att utreda framtida organisation, finansiering och utveckling av kollektivtrafiken i länet, med utgångspunkt att den verksamhet som idag ligger i bolaget Länstrafiken i Jämtlands län AB på sikt flyttas in i förvaltningen.

Uppdragets har delats upp så att utredning av kollektivtrafikens utveckling i länet och tätorten görs separat från utredningen kring organisationen. Konsultföretaget Claesson & Partners har genomfört organisationsutredningen, vilken redovisades för regionstyrelsen den 27 augusti 2019. Då regionstyrelsens förslag till framtida organisation för kollektivtrafiken påverkar regionala utvecklingsnämndens uppdrag, organisation och verksamhetsområden beslutades vid styrelsens sammanträde den 25 september, § 146, att inhämta nämndens synpunkter innan förslaget överlämnas till regionfullmäktige för beslut. Regionala utvecklingsnämnden beslutade vid sitt sammanträde den 22 oktober, § 165, att inte lämna något yttrande över styrelsens förslag, men uppmanade styrelsen att genomföra dialoger med samtliga partier innan ett förslag till framtida organisation för Länstrafiken överlämnas till regionfullmäktige.

Detta PM har tagits fram som ett komplement till den utredning som Claesson & Partner genomfört och som underlag till föreslagna dialoger. Den externa utredningen innehåller flera resonemang kring hur verksamheten ska organiseras på förvaltningsnivå (egen förvaltning, eget förvaltningsområde, del av förvaltningsområde regional utveckling). Detta PM fokuserar i huvudsak på den politiska organisation som ska ersätta dagens bolagsstyrelse. Hur verksamheten bäst organiseras i förvaltningsorganisationen bör utredas vidare efter att den politiska organisationen är beslutad.

I dagens organisation har bolagsstyrelsen en betydelsefull roll i strategiska utvecklingsfrågor och fungerar likt ett beredande organ mellan bolaget och ägaren. När bolagets verksamhet införlivas i förvaltningen förändras ledningsstrukturerna, vilket innebär att uppgifterna för den nämnd som ska ansvara för verksamheten inte per automatik blir densamma som för den tidigare bolagsstyrelsen. Detta bör tas i beaktande vid utvärdering av de olika alternativen.

### Föreslagna alternativ

I Claesson & Partners utredning presenteras två alternativ; att verksamheten organiseras under regionala utvecklingsnämnden eller att verksamheten organiseras under en ny

renodlad kollektivtrafiknämnd. När regionstyrelsen behandlade ärendet i september föreslogs ett tredje alternativ; att verksamheten organiseras under regionala utvecklingsnämnden och att ett utskott för kollektivtrafikfrågor inrättas under nämnden. Nedan följer en kort redogörelse för de olika alternativen och dess för- och nackdelar, samt förslag på beslutsformulering utifrån de olika alternativen.

## Alternativ 1. Verksamheten organiseras under regionala utvecklingsnämnden (ingen förändring av den politiska organisationen)

Utredarna sammanfattar detta alternativ med att det ger en tydlig struktur, men att det kan påverka beslutsprocessen negativt.

Förslaget tar tillvara på synergier då kollektivtrafiken är en stor och viktig del av regional utveckling, och kan då hållas samman med övriga områden. Förslaget passar även in i befintlig organisationsstruktur sett till hur övrig verksamhet organiserats inom regionen, där hälso- och sjukvård är samlad under en gemensam nämnd och inte uppdelad i exempelvis primärvårdsnämnd. Att ansvaret för kollektivtrafiken läggs under nämnden ger också en tydlig struktur, särskilt då verksamheten även av de externa utredarna föreslås ingå i förvaltningsområde regional utveckling och inte brytas ut i en egen förvaltning eller eget förvaltningsområde.

Utredarna ser en risk i att förslaget kan bidra till långsammare beslutsprocesser på grund av mängden ärenden som ska behandlas av nämnden. Utredarna framhäver dock att det finns fungerande arbetsprocesser för beredning av ärenden till nämnden. Nämnden har i dagsläget åtta ordinarie sammanträden per år, vilket är fler än nuvarande bolagsstyrelse. Ovan nämnda risk bör därmed vara relativt låg. I utredningen anges att förslaget kan försvåra förutsättningarna att bygga den kompetens, på politisk nivå, som krävs för att säkerställa strategisk utveckling inom trafikfrågor.

Utifrån en genomgång av Länstrafiken i Jämtlands län AB:s styrelseprotokoll och de ärenden som beslutats i bolagets styrelse under 2017 och 2018 bedöms det inte finnas något behov av att utöka nämndens sammanträdestider sett endast till antalet beslutsärenden. Regionala utvecklingsnämndens ärendemängd varierar under året från ca tio beslutsärenden per sammanträde uppemot ett 30-tal. De beslutsärenden som tillkommer från Länstrafikens verksamhet bedöms vara hanterbart inom nuvarande sammanträdesplanering. Det som däremot kräver utrymme är det fördjupningsarbete kring strategiska utvecklingsfrågor för kollektivtrafiken som bolagsstyrelsen hanterat idag. Detta skulle kunna hanteras genom att vissa av nämndens sammanträden förlängs till två dagar, där viss del av sammanträdet kan ägnas till fördjupningsarbete och diskussioner.

### Beslutsförslag alternativ 1

1. Verksamheten i bolaget Länstrafiken i Jämtlands län AB överförs till förvaltning från **1 juli 2020**, och organiseras under regionala utvecklingsnämnden.
2. Bolaget Länstrafiken i Jämtlands län AB behålls som avtalspart och avvecklas vid en senare tidpunkt.

3. Regionstyrelsen får i uppdrag att inför överföring av verksamheten ta fram förslag på reviderat reglemente för regionala utvecklingsnämnden, samt övriga aktuella styrdokument som berörs av organisationsförändringen.
4. Regionstyrelsen får i uppdrag att senast till fullmäktiges sammanträde i juni föreslå nödvändiga omfördelningar av budgetramar i regionplanen utifrån kommande verksamhetsförändring.
5. Regionala utvecklingsnämnden får i uppdrag att ta fram en genomförandeplan för verksamhetsförändringen.

## Alternativ 2. Verksamheten organiseras under en egen nämnd (ny nämnd inrättas)

Utredarna sammanfattar detta alternativ med att det anses öka förutsättningarna för en effektivare beslutsprocess och högre trafikkompetens i nämnden, men att det driver kostnader för administration.

I utredningen föreslås att en kollektivtrafiknämnd inrättas, där all verksamhet som berör kollektivtrafiken i regionen samlas. Detta innebär även de uppgifter som kommer av regionens ansvar som regional kollektivtrafikmyndighet (RKM) som idag är organiserade under regionala utvecklingsnämnden. Förslaget innebär att trafikfrågor får större utrymme i och med den egna nämnden, och den riskerar då heller inte påverka eller ta utrymme av övriga regionala utvecklingsfrågor. Det kommer också att kunna skapas högre kompetens inom nämnden gällande trafikfrågor.

I utredningen anges att en kollektivtrafiknämnd kan innebära en effektivare beredning av ärenden och snabbare beslut jämfört med att organisera verksamheten under regionala utvecklingsnämnden. Regionen har en sammanhållen ärendehanteringsprocess som är lika för alla nämnder, vilket innebär att hanteringen av ärenden och beslutsprocesser ska vara lika oavsett nämnd. En konsekvens av att inrätta en ny nämnd, som också i utredningen anges som en nackdel med detta alternativ, är att det kommer att driva kostnader för administration. Inrättande av en ny nämnd innebär också en viss inkörsperiod som kan påverka ärendehanteringen. Som exempel från den egna organisationen kan hälso- och sjukvårdsnämndens inrättande nämnas, där hälso- och sjukvårdsfrågorna lyftes från regionstyrelsen till den nya nämnden. Där pågår det fortsatt ett arbete med att kartlägga vilka ärenden som är rena hälso- och sjukvårdsärenden och vilka som är av mer övergripande karaktär och därmed hör till regionstyrelsen ansvarsområde. Vid en separering av trafikfrågor från övriga regionala utvecklingsfrågor finns även en risk att samordningsmöjligheter och synergieffekter tappas bort.

### Beslutsförslag alternativ 2

1. Verksamheten i bolaget Länstrafiken i Jämtlands län AB överförs till förvaltning från **1 juli 2020**, och organiseras under en kollektivtrafiknämnd.
2. En kollektivtrafiknämnd inrättas från **den 1 juli 2020**, bestående av sju ledamöter och sju ersättare.
3. Bolaget Länstrafiken i Jämtlands län AB behålls som avtalspart och avvecklas vid en senare tidpunkt.
4. Regionstyrelsen får i uppdrag att inför överföring av verksamheten ta fram förslag på reviderat reglemente för regionala utvecklingsnämnden, nytt reglemente för

kollektivtrafiknämnden, samt övriga aktuella styrdokument som berörs av organisationsförändringen.

5. Regionstyrelsen får i uppdrag att senast till fullmäktiges sammanträde i juni föreslå nödvändiga omfördelningar av budgetramar i regionplanen utifrån kommande verksamhetsförändring.
6. Regionstyrelsen får i uppdrag att ta fram en genomförandeplan för verksamhetsförändringen.

### Alternativ 3. Verksamheten organiseras under regionala utvecklingsnämnden, ett utskott för kollektivtrafikfrågor inrättas

Regionstyrelsen föreslog ett tredje alternativ som inte togs upp i utredningen, och som inte heller medför lika omfattande organisationsförändringar som kommer av inrättande av en ny nämnd. Förslaget innebär att Länstrafikens verksamhet organiseras under regionala utvecklingsnämnden, dvs. samma som i alternativ 1, men att ett utskott för kollektivtrafikfrågor inrättas under nämnden. På så vis kan nämnden bygga spetskompetens kring kollektivtrafikfrågor inom utskottet genom de nämndsledamöter som utses till utskottet. Utskottet kan då överta en del av det strategiska arbete som länstrafikbolagets styrelse ägnar sig åt idag, men den formella beslutanderätten ligger kvar hos regionala utvecklingsnämnden. Det är då viktigt att utskottets uppdrag och dess roll gentemot nämnden och nämndens verksamhet blir tydlig, och att utskottet och dess ledamöter har ett tydligt uppdrag.

Under föregående mandatperiod fanns två utskott under regionala utvecklingsnämnden och tre under regionstyrelsen. Under 2017 gjordes en utvärdering av hela den politiska organisationen 2014–2018, vilket bland annat resulterade i att utskotten togs bort inför nuvarande mandatperiod. Utvärderingen gjordes genom en enkät till förtroendevalda och chefer, och resultatet presenterades i en rapport (RS/566/2016) som konstaterade att utskottens roll och ansvar varit otydlig. Vid mandatperiodens slut gjordes även en uppföljning av det arbete som skett inom respektive utskott, och dessa kan nu användas som underlag för att ta fasta på och dra lärdomar av hur ett nytt utskott kan utformas.

Regionala utvecklingsnämnden hade vid mandatperiodens slut två utskott, utskottet för infrastruktur och arbetsutskottet, vars arbete följdes upp i två separata rapporter (RUN/522/2018 respektive RUN/542/2018). Utskotten hade till uppgift att inom sina ansvarsområden arbeta med framtidsbevakning och analys av långsiktiga utvecklingsområden, samt med fördjupning inom fokusområden och strategiska utvecklingsområden. Utskottet för infrastrukturens ansvarsområde omfattade infrastruktur och kommunikationer, inklusive bredband och samhällsservice. Utskottet hade även till uppgift att bevaka att nämndens uppdrag som regional kollektivtrafikmyndighet fullföljdes. Arbetsutskottets ansvarsområde omfattade i stort sett all övrig verksamhet under nämnden. Utskotten hade även till uppgift att inom sina verksamhetsområden bereda ärenden till nämnden.

Problematiken med att ha utskott som formellt beredande instans för alla ärenden som ska beslutas i nämnden belyses särskilt i uppföljningen av arbetsutskottet. Majoriteten av de ärenden som beslutades av nämnden under föregående mandatperiod var färdigberedda när de kom till utskotten, och utskotten beslutade då om det förslag till beslut som sedan

överlämnades till nämnden. Denna hantering innebar en lång väntan från att ärendet beretts klart av ansvarig handläggare till dess att beslut fattats i ärendet - tiden från att ärendet färdigställts inför att kallelsen skickades till utskottet fram till beslut i nämnden var under 2018 ibland så lång som sex veckor. Detta krävde också mer administrativa resurser. I dagens organisation, där den politiska beredningen istället sker i nämndens presidium inför kallelsen till nämnden, har den tiden förkortats avsevärt och administrationen effektiviserats.

I Claesson & Partners utredning har de angivit att beslutsprocessen kring kollektivtrafikärenden kan påverkas negativt om kollektivtrafiken organiseras under regionala utvecklingsnämnden. Utifrån ovanstående analys av tidigare utskott kvarstår den risken även för detta alternativ förutsatt att det nya kollektivtrafikutskottet utformas på samma sätt som nämndens tidigare utskott. Detta kan undvikas genom att istället se utskottet som en "politisk styrgrupp" för kollektivtrafikfrågor. Utskottet kan då användas som en del i beredningsprocessen av ärenden som rör kollektivtrafiken, men inte som ytterligare en instans i den formella beslutsprocessen. Beslutsmandat i kollektivtrafikfrågor ligger istället kvar hos nämnden som helhet. Detta bör utvärderas löpande för att se ifall det finns ärendetyper som nämnden i framtiden helt kan delegera till utskottet.

Även styrelsens utskott följdes upp i slutet av föregående mandatperiod. I uppföljningen av styrelsens utskott för ekonomi (RS/1772/2018) finns många bra exempel på hur ett utskott kan arbeta med fördjupning och strategiskt långsiktigt arbete kring specifika frågor. I summeringen av utskottets arbete anges bland annat att utskottet på sina sammanträden fått information om pågående utvecklingsarbeten och haft möjlighet att lämna synpunkter inför fortsatt arbete, och att särskilda inspel då gjorts i större ärenden som exempelvis regionplan och finansplan. Genom utskottets sammansättning var det möjligt att föra samtal i viktiga frågor öppet och resonerande men i en mindre grupp, och att utskottet också vid flera tillfällen initierat gemensam dialog och samverkan i centrala frågor där andra ledande förtroendevalda och tjänstemän bjudits in. Detta var något som inte ansågs vara möjligt tidsmässigt i samband med regionstyrelsens sammanträden, vilket är samma analys som görs nu gällande utrymmet för fördjupning inom kollektivtrafikfrågor inom regionala utvecklingsnämnden.

### **Beslutsförslag alternativ 3**

1. Verksamheten i bolaget Länstrafiken i Jämtlands län AB överförs till förvaltning från **1 juli 2020**, och organiseras under regionala utvecklingsnämnden.
2. Ett utskott för kollektivtrafikfrågor inrättas under regionala utvecklingsnämnden från **den 1 juli 2020**, bestående av fem ledamöter och fem ersättare.
3. Bolaget Länstrafiken i Jämtlands län AB behålls som avtalspart och avvecklas vid en senare tidpunkt.
4. Regionstyrelsen får i uppdrag att inför överföring av verksamheten ta fram förslag på reviderat reglemente för regionala utvecklingsnämnden, samt övriga aktuella styrdokument som berörs av organisationsförändringen.
5. **Regionstyrelsen får i uppdrag att senast till fullmäktiges sammanträde i juni föreslå nödvändiga omfördelningar av budgetramar i regionplanen utifrån kommande verksamhetsförändring.**
6. Regionala utvecklingsnämnden får i uppdrag att ta fram en genomförandeplan för verksamhetsförändringen.

## Ekonomiska aspekter

I Claesson & partners utredning finns ett kort resonemang kring ekonomi utifrån de två alternativ som utredningen tittat på. Regionstyrelsen har i sin analys inte berört de ekonomiska konsekvenser som inrättandet av ett utskott för med sig. Den externa utredningen har inte identifierat några större effektiviseringar av Länstrafikens verksamhet som skulle kunna ge ekonomiska besparingar, utan är av uppfattningen att verksamheten är kostnadseffektiv. Det som däremot skulle kunna innebära en besparing är just hur man väljer att organisera den politiska organisationen som ska ersätta nuvarande bolagsstyrelse, samt de eventuella samordningsvinster som kan uppstå för stödjande funktioner.

## Arvoden

Nedanstående beräkningar är gjorda utifrån fastställda ersättningsnivåer för sammanträdesarvoden, schablonbelopp för reseersättning och ersättning för förlorad arbetsförtjänst. Beräkningen innehåller inte kostnader kopplade till deltagande vid kurser och konferenser för förtroendevalda som säkert kommer att bli aktuellt (så som arvodeskostnader, deltagaravgift, logi- och resekostnader, etcetera).

Som jämförelse kan anges att kostnaden för Länstrafiken i Jämtlands län AB:s bolagsstyrelse, inklusive kringkostnader, under 2018 uppgick till cirka **600 000 kronor**.

### Alternativ 1

För år 2020 är det för regionala utvecklingsnämnden budgeterat för nio sammanträdesdagar (åtta inplanerade + en extra). En utökning med exempelvis fyra sammanträdesdagar, dvs. att hälften av nämndens sammanträden förlängs till två dagar, skulle innebära en ökning av budget med ungefär **145 000 kronor** i arvodesrelaterade kostnader. Observera att detta **inte inkluderar kostnader för eventuella övernattningar** som kan bli aktuella i samband med tvådagarssammanträden.

### Alternativ 2

Sett till bolagsstyrelsens sammansättning samt antalet genomförda sammanträden under 2017 och 2018 har beräkningar gjorts utifrån att nämnden består av sju ledamöter och sju ersättare, där ordförande har ett arvode motsvarande 20 % av heltid. För vice ordförande utgår arvode med 10 % av heltid. Nämnden ska sammanträda sex gånger per år (halvdagssammanträde). I budget finns utrymme för en extra sammanträdesdag (halvdagssammanträde).

Inrättande av en kollektivtrafiknämnd med ovanstående sammansättning och sammanträdesplan skulle kräva en budget på ungefär **515 000 kronor** för arvodesrelaterade kostnader.

### Alternativ 3

Utskott med fem ledamöter och fem ersättare, ordförande 20 % och vice ordförande 10 %. Beräknat på sex ordinarie halvdagssammanträden per år, ett extra.

Inrättande av ett utskott med ovanstående sammansättning och sammanträdesplan skulle kräva en budget på ungefär **470 000 kronor** för arvodesrelaterade kostnader.

## Administrativa resurser kopplat till den politiska organisationen

De administrativa funktionerna som inom Region Jämtland Härjedalen hanterar mötesadministration, arkiv, juridik och registratur är samlade i ett sekretariat under avdelningen Samordningskansliet inom regionstaben. För närvarande finns totalt 5,0 nämndsekreterare/handläggare (hanterar sammanlagt 9 politiska organ), 1,75 centrala registratorer, 1,0 regionarkivarie, 1,0 arkivarie, 1,75 arkivassistenter och 2,0 regionjurister. Fördelen med att ha alla funktioner samlade är att det finns större möjligheter att skapa gemensamma rutiner för det administrativa arbetet kopplat till den politiska organisationen. Det minskar också sårbarheten.

För Region Jämtland Härjedalen har organisationsförändringar som inneburit fler nämnder ställt krav på mer resurser. Även förändringen med en ny politisk ledning från 1 januari 2019 har inneburit omställningar för administrationen. Uppdragen för de administrativa funktionerna har de senaste åren också blivit mer strategiskt inriktade än tidigare. Det utifrån ökat krav på tillgänglighet, förändrad ärendehanteringsprocess, ny digital teknik och mer komplexa ärenden. Dessa förändringar har bidragit till att belastningen för nämndsekreterarna/handläggarna ökat betydligt. Under 2019 har det varit svårt att leverera den service som önskats och det pågår nu en översyn av ärendehanteringsprocessen.

Ovanstående resonemang kan också styrkas utifrån den genomlysning av regionstaben som genomfördes i början på 2019. Resultatet presenterades i en rapport (RS/222/2019) vars syfte var att svara på frågan om Region Jämtland Härjedalen har en ändamålsenlig och kostnadseffektiv administration. I rapporten konstaterades att Samordningskansliet är sårbara vad gäller stöd till den politiska organisationen, diarie- och arkivhantering och utredaren rekommenderade regionstaben att ta ställning till om Samordningskansliet har tillräckliga resurser i förhållande till sitt nuvarande uppdrag. Sedan dess har 0,5 tjänst tillkommit, initialt som en tillfällig förstärkning under nio månader. Behovet kvarstår.

### **Tidsåtgång för administration för de olika alternativen (1–3)**

Sekreteraren ansvarar för planering och samordning av mötet samt för att skriva kallelse och protokoll. Sekreteraren ska i det arbetet också stödja föredragande tjänsteperson med att säkerställa att ärendehanteringsprocessen fungerar och att underlagen som skickas ut i en kallelse är väl beredda, tydliga och korrekta. Sekreteraren har ofta egna ärenden och utredningsuppdrag kopplat till mötena. Andra uppgifter som sekreteraren har är att diarieföra handlingar som tillhör politiska ärenden, distribuera protokollsutdrag och hantera arvoden. Dessa uppgifter ska hanteras oavsett om det handlar om ett utskott eller en nämnd. För varje organ tillkommer diarieföring och arkivering.

Beräknad tidsåtgång för arbetet varierar utifrån hur många möten och antalet ärenden varje organ har. För en nämnd eller styrelse som har cirka 10 möten per år bedöms arbetsinsatsen för en sekreterare vara cirka 75 % av en tjänst. Då inkluderat förberedelser, deltagande på sammanträde och efterarbete. För ett utskott är behovet mindre men det varierar utifrån antalet möten och utskottets mandat. Om ett utskott har beslutsärenden behövs samma ärendehantering för dem som för ett ärende i en nämnd. Vidare behövs för varje nämnd cirka 50 % tjänst registrator och även arbetsinsatser för arkivering.

Utifrån beskrivningen ovan skulle samtliga alternativ medföra mer arbetsuppgifter för sekretariatet och förmodligen behov av ytterligare resurser, särskilt alternativ 2 och även 3.

Även utökad ansvar för regionala utvecklingsnämnden, med fler ärenden och fler möten, skulle vara svårt att hantera med befintliga resurser om inte en omfördelning av arbetsuppgifter görs.

## Ekonomiadministration

Regionfullmäktige har i Regionplan 2020–2022 fördelat budgetramar för år 2020 till styrelse och nämnder, samt till Förtroendevalda politiker. Budget för Länstrafiken i Jämtlands län AB (inklusive bolagets kostnader för bolagsstyrelsen) ingår idag i ramtilldelningen till regionala utvecklingsnämnden. Oavsett vilket alternativ som beslutas gällande organisering av Länstrafikens verksamhet kommer förändringar att behöva ske i ramfördelningen i samband med att verksamhetsövergången ska realiseras.

Beslutas det att Länstrafikens verksamhet ska organiseras under regionala utvecklingsnämnden kommer den primära omfördelningen att ske från nämndens ram till Förtroendevalda politiker i form av kostnader för arvoden. Med utgångspunkt i resonemanget i föregående stycke gällande administrativa resurser bör det även ses över ifall det behöver ske en omfördelas till regionstyrelsens ram.

Inrättas en helt ny nämnd kommer en större omfördelning att behöva ske, utöver det som beskrivs ovan. I förslaget om en kollektivtrafiknämnd samlas, utöver Länstrafikens verksamhet, även den regionala kollektivtrafikmyndigheten och ansvaret för Norrtåg AB under den nya nämnden. Budget för dessa verksamheter finns idag i regionala utvecklingsnämndens ram. Norrtåg AB har en egen tilldelning i regionala utvecklingsnämndens verksamhetsplan och budget, medan kostnaderna för den regionala kollektivtrafikmyndigheten ingår i verksamhetsområde Infrastruktur och kommunikationers samlade budgetram.

## Andra frågor som behöver utredas vidare inför verksamhetsövergången

Länstrafikbolaget bedriver sin verksamhet genom upphandling och har ett stort antal avtal att förvalta. Överföring av avtal kräver en omfattande utredning och administration i syfte att säkerställa att inte några rättigheter går förlorade. Det vanliga förfarandet, som rekommenderas, är att när verksamhet i länstrafikbolaget har lagts i förvaltning har bolaget behållits vilande som avtalspart. En överföring av avtal görs successivt när avtalen löper ut och bolaget avvecklas om något år. Det behöver utredas vidare vad detta innebär (fortsatt krav på bolagsstyrelse, årsstämma, årsredovisning, etcetera), och vilka kostnader och resurser som kommer att krävas för detta.

I utredningen presenteras ett ganska snävt tidsatt förslag till genomförandeplan, men där utredarna anger att genomförandeplanen måste modifieras och förankras när beslut om en organisationsförändring är fattat. I den ursprungliga tidplanen angavs att verksamhetsövergången skulle kunna ske redan den 1 januari 2020. När styrelsen behandlade ärendet flyttades detta fram till den 1 juli 2020. Det är såklart mest fördelaktigt att genomföra en organisationsförändring vid ett årsskifte, sett till de förändringar som behöver ske i såväl verksamhetssystem som i verksamhetsprocesser. Som ett exempel kan



ges att Bergs kommun i november 2018 beslutat att införliva bolaget Bergs hyreshus AB i förvaltning. Där kommer verksamhetsövergången att ske den 1 januari 2020.

Det är viktigt att förändringen sker på ett så bra sätt som möjligt sett till verksamheten och den personal som berörs av förändringen, men även så att det sker med minimal påverkan på kunden. I Claesson & Partners utredning tar man upp möjligheter till samordning av stödfunktioner, och anger en rad förutsättningar för att detta ska kunna vara möjligt. Utredningen bedömer att det är viktigt att i ett inledande skede bevara verksamhetens enheter intakta, för att bibehålla leverans kvalitet och viktiga nyckelpersoner i verksamheten. Vissa processer och arbetsuppgifter kan flyttas till regionstaben, exempelvis inom IT, ekonomi, lön, diarium och arkiv. Tid kan därigenom frigöras för kärnverksamheten och det strategiska utvecklings- och analysarbetet, men innebär istället en ökad belastning på regionstabens funktioner. En annan fråga som inte belyses i utredningen är fastigheter/lokaler för verksamheten. Detta är några av de delar som behöver analyseras vidare efter att beslut om organisationsförändring är fattat, och som behöver besvaras innan organisationsförändringen träder i kraft.