



2005-12-30

Finansdepartementet

Utredningen (Fi 2005:06) om bildandet av en ny myndighet med förvaltningspolitisk inriktning

Regeringen

Finansdepartementet

Slutrapport

1 Bakgrund

Regeringen beslutade den 16 juni 2005 att en särskild utredare skulle genomföra bildandet av en ny förvaltningspolitisk myndighet (dir. 2005:65). Utredningen antog namnet Utredningen om bildandet av en ny myndighet med förvaltningspolitisk inriktning.

Utredningen överlämnade den 15 augusti 2005 till regeringen förslag om ramanslag för den nya myndigheten. Den 1 september 2005 överlämnade utredningen förslag om instruktion för myndigheten, ytterligare författningsändringar som behövs inför bildandet av den nya myndigheten samt förslag till namn på myndigheten. Utredningen överlämnade den 1 november 2005 till regeringen förslag om

- verksamhetsmål för myndigheten och regleringsbrev för 2006
- budgetunderlag för 2006
- hur samordnings- och samverkansarbetet skall bedrivas mellan den nya myndigheten och andra stabsmyndigheter. Detta förslag lämnades i samråd med ESV, Statskontoret och Arbetsgivarverket.

Utredningen skall enligt direktiven senast den 30 december 2005 lämna en kort slutrapport till regeringen med en redovisning av hur arbetet bedrivits, särskilt kring eventuella svårigheter.

Utredningen överlämnar härmed slutrapporten.

2 Utredningen

2.1 Sekretariat och experter

Efter regeringens beslut den 16 juni 2005 utsågs generaldirektören Lena Jönsson till särskild utredare. Som experter förordnades avdelningschefen Bengt Andersson, direktören Svante Holgersson, förhandlingssekreteraren Per Stengård, kanslirådet Marianne Kling samt departementssekreteraren Karina Wannberg (senare Aldén).

Som huvudsekreterare förordnades kanslirådet Sofia Wallström och som sekreterare ekonomichefen Marie Seiboldt och webbredaktören Karolina Krystek. I utredningens sekretariat har även ingått informationsstrategen Maria Lundberg (senare Sterner) på heltid samt enhetschefen Christian Sagström på deltid.

Under utredningsarbetet har expertgruppen haft sammanlagt tretton möten. Mötena har i snitt varat i tre timmar per gång. Expertgruppen har fungerat som ett forum för diskussioner samt ett rådgivande organ till utredningen.

2.2 Övriga parter och intressenter

Utredningen har under arbetets gång haft regelbundna träffar med Finansdepartementet, enheten för statlig förvaltningsutveckling. Vidare har utredningen haft bilaterala träffar med andra berörda enheter och avdelningar inom Finansdepartementet och Näringsdepartementet. Särskilda träffar har genomförts med Förvaltningsavdelningen när det gäller frågan om verksamhet som skulle kunna föras från Regeringskansliet till den nya myndigheten.

Enligt utredningsdirektiven skall utredningen hålla berörda centrala arbetstagarorganisationer informerade om arbetet och ge dem tillfälle att framföra sina synpunkter. Utredaren skall vidare fullgöra de åtgärder som krävs enligt lagen (1976:580) om medbestämmande i arbetslivet. Utredningen kom på ett tidigt stadium överens med berörda centrala fackliga organisationer, SACO och ST, att gemensamma möten skulle hållas under hela utredningsarbetet. Vid mötena har även lokala företrädare deltagit. Under utredningsarbetet har sammanlagt nio möten genomförts. Vid sidan av de inbokade mötena har utredningen haft bilaterala kontakter med de fackliga företrädarna i erforderlig utsträckning. Därutöver har utredningen haft löpande kontakter med SEKO. De fackliga organisationerna har vidare givits möjlighet att delta i rekryteringsarbetet vad gäller enhetschefer.

Slutligen har utredningen haft många och omfattande kontakter med företrädare för olika intressenter inom området förvaltningsutveckling. Några exempel på sådana är Sveriges kommuner och landsting, Riksrevisionen, företrädare för näringsliv, t.ex. berörda branschorganisationer samt inom olika internationella fora, bl.a. EPAN.

3 Utredningsarbetet

3.1 Förutsättningar och organisation

Utredningens arbete har bestått av två delar, en praktisk och en innehållsmässig. Den praktiska uppgiften har inneburit att säkerställa att alla praktiska och fysiska förutsättningar finns på plats, så att den nya myndigheten kan verka fr.o.m. den 1 januari 2006. Det innehållsmässiga arbetet har omfattat att, utifrån vad de styrande dokumenten anger, utveckla och precisera uppdraget och verksamheten för den nya myndigheten.

Utredningsarbetet har bedrivits under perioden 1 augusti – 31 december 2005. I praktiken har den tillgängliga tiden för konkreta insatser varit kortare, då nyckelpersoner som var centrala i inledningen av utredningen befann sig på semester under början av augusti. Även perioden efter den 23 december har präglats av att många berörda personer har en lägre tillgänglighet.

Arbetet har bedrivits under stor tidspress. De åtgärder av praktisk natur som var nödvändiga för att myndigheten skulle kunna verka i egna lokaler fr.o.m. den 1 januari 2006 var i många fall beroende av varandra och skulle i vissa fall idealiskt behöva genomföras efter varandra, i stället för samtidigt och parallellt. Detta har dock inte varit möjligt av tidsskäl. Några förseningar i tidsplanen när det gäller startdatum för den nya myndighetens verksamhet har inte bedömts möjliga eller önskvärda. Mot denna bakgrund inriktades utredningsarbetet inledningsvis tydligt mot att säkerställa de praktiska faktorerna.

Utredningen valde att på ett tidigt stadium organisera en stor del av arbetet i arbetsgrupper. Totalt bildades nio arbetsgrupper, vilka beskrivs nedan. Därutöver genomfördes en del av arbetet löpande inom sekretariatet samt i grupper som bildades och sammansattes ad hoc.

Ambitionen under hela arbetets gång har varit att så långt som möjligt genomföra arbetet i samverkan med och tillsammans med berörda företrädare för Statskontoret, KKR och övriga berörda myndigheter och organisationer. Denna ambition har ibland delvis fått ställas åt sidan då de tidsmässiga förutsättningarna inte medgivit samverkan i önskvärd omfattning.

3.2 *Sekretariatsarbetet*

Sekretariatet har utgjort stora delar av bemanningen i de olika arbetsgrupperna. Därutöver har sekretariatet i berörda delar svarat för att utarbeta de underlag som enligt direktiven skulle lämnas till regeringen vid angivna tidpunkter. Detta har bestått av förslag till ramanslag, förslag till instruktion, ytterligare författningsändringar och namn samt förslag till verksamhetsmål, regleringsbrev, budgetunderlag (inklusive förslag till avgiftssystem) och former för samordnings- och samverkansarbetet mellan stabsmyndigheterna.

Vidare har sekretariatet svarat för löpande kontakter med ledningen för Statskontoret respektive KKR, bl.a. avseende hantering av vissa personalfrågor under resten av 2005.

Huvudsekreteraren har under ledning av den särskilde utredaren svarat för att samordna och leda det praktiska arbetet i arbetsgrupperna samt arbetet i övrigt.

3.3 *Arbetsgrupper*

Ag Personal

Arbetsgruppen har ansvarat för arbetet med verksamhetsövergång, övriga personalfrågor och övrigt bemanningsarbete. Arbetsgruppen har letts av Lena Jönsson/Sofia Wallström. I arbetsgruppen har i erforderlig utsträckning deltagit företrädare för Arbetsgivarverket. Arbetsgruppen har löpande haft möten med företrädare för Statskontoret och KKR (personalfunktion/motsvarande) samt med företrädare för de fackliga organisationerna.

Arbetet med verksamhetsövergången inleddes tidigt i augusti med kontakter med de överlåtande myndigheterna. Dessa svarade för att göra en första individuell bedömning av vilka medarbetare som kunde anses omfattas av verksamhetsövergång enligt LAS 6 b §. Denna bedömning, tillsammans med underlagsmaterial för bedömningen, överlämnades till utredningen, som därefter gjorde en egen granskning och individuell prövning. Efter det att överlåtande myndighet och utredningen blivit överens om vilka medarbetare som omfattades av verksamhetsövergång, formaliserades ett gemensamt beslut i protokoll.

Då arbetet med att identifiera vilka individer som omfattades av verksamhetsövergång var avslutat, skickades en förfrågan till samtliga om övergång av anställning till den nya myndigheten. Svarstiden var tre veckor. I samband med förfrågan skickade utredningen även en separat

information om organisationen vid den nya myndigheten samt en inbjudan att anmäla intresse för enhetstillhörighet. Två personer motsatte sig övergång till den nya myndigheten. Den ena personen sade i samband med detta upp sin tjänst, den andra personen har mycket kort tid kvar till pension. Övriga personer accepterade övergång till den nya myndigheten. Totalt förs från Statskontoret 60 personer som är i tjänst samt fyra personer som är tjänstlediga. Från KKR förs sju personer. Samtliga personer, vars anställningar förs över till den nya myndigheten, kommer att senast den 31 januari 2006 få nya anställningsbevis.

Inplacering i organisationen genomfördes i nära samverkan med de fackliga organisationerna och med de överlåtande myndigheterna, i syfte att tillvarata kunskap om verksamhet och medarbetare. Inplaceringen gjordes utifrån inlämnade intresseanmälningar. I mycket stor utsträckning kunde varje medarbetares förstahandsval tillgodoses. De personer som inplacerades enligt sitt andrahandsval erbjöds ett samtal med Lena Jönsson inför beslut om inplacering. Personer som inte lämnat någon intresseanmälan erbjöds också ett samtal med Lena Jönsson. Ingen person fick en inplacering som inte tillgodosåg deras första- eller andrahandsval (uttryckt i intresseanmälan eller i samtal under arbetets gång).

Då arbetet med verksamhetsövergång var avslutat inleddes arbete med kompletterande rekrytering. Framst gällde detta personal vid den administrativa enheten vid den nya myndigheten, då ingen sådan personal omfattades av verksamhetsövergång från Statskontoret. Omfattningen av sådan administrativ personal vid KKR var begränsad och inte tillräcklig, vilket förklaras av att en stor del av KKR:s administration utfördes genom köpta tjänster, främst via Kammarkollegiet.

Genom ett regeringsbeslut den 27 oktober 2005 om undantag från 6 § anställningsförordningen (1994:373) gavs utredaren möjlighet att, utan föregående utlysning, anställa personer med administrativa arbetsuppgifter anställda vid Statskontoret om de motsvarade kompetenskraven. Sådana anställningar har genomförts av fyra personer från Statskontoret. Därefter har extern rekrytering av ytterligare tre tjänster vid den administrativa enheten inletts.

Utredaren har, utöver ovan angivna fyra personer, anställt sammanlagt sex personer, varav några med tidsbegränsade anställningar.

Arbetsgruppen har även svarat för rekryteringsarbetet vad gäller enhetschefer vid den nya myndigheten. Från KKR överfördes inga chefer. Från Statskontoret överfördes via verksamhetsövergång två personer som t.o.m. den 31 december 2005 har förordnanden som enhetschef. Då förordnandena upphör den 31 december 2005, överförs inga enhetschefer från Statskontoret.

En process för rekrytering av enhetschefer till samtliga enheter, med undantag för enheten för kompetensstöd, har därför genomförts under hösten. Vad gäller enheten för kompetensstöd avvaktades chefsrekrytering till dess att frågan om överföring av verksamhet från Regeringskansliet var beslutad. Rekryteringen har genomförts med stöd från rekryteringsföretaget Adecco. En annons har införts i Dagens Nyheter, tillsammans med information om lediga tjänster och ansökningsförfarande som publicerats på utredningens hemsida (www.sou.gov.se/forvaltningsutv). Ambitionen är att arbetet med tillsättning av de aktuella enhetscheferna skall vara avslutat före årsskiftet. I de fall en enhetschefstjänst inte kan tillträdas i januari 2006 kommer tillförordnad chef att utses.

Inrangeringsförhandlingar har förts mellan de centrala parterna. Arbetsgivarverket har löpande stämt av och förankrat frågorna med Lena Jönsson.

Ag Lokaler

Arbetsgruppen har ansvarat för processen att söka lämplig lokal, upprätta hyresavtal, anpassa lokalerna samt flytten från Wallingatan respektive Fleminggatan. Arbetsgruppen har letts av Lena Jönsson/Sofia Wallström. Konsultstöd har upphandlats från Newsec AB avseende hyresförhandlingsprocessen samt från Struktur Svenska Kontor AB avseende arbetet med lokalanpassningar och flytt.

Lokalfrågan är den mest kritiska frågan när det gäller möjligheterna för den nya myndigheten att kunna verka fr.o.m. den 1 januari 2006. I normalfallet beräknas en lokalprocess ta mellan nio och tolv månader, från det att man börjar söka lokal till dess att man är inflyttad. I detta fall var den tillgängliga tiden mindre än fem månader. Resultatet av arbetsgruppens arbete är framgångsrikt, då myndigheten är inflyttad och kan verka i de nya lokalerna fr.o.m. den 1 januari 2006, till en konkurrenskraftig hyreskostnad.

Arbetet inleddes så snart det var möjligt i början av augusti. Fastighetskonsultföretaget Newsec AB handlades upp för att lämna stöd i processen. Newsec gick ut på hyresmarknaden med en förfrågan om tillgängliga lokaler. Av de dryga 30 seriösa svar som kom in besöktes 15 adresser. Vid sidan av dessa lokaler undersöktes även förutsättningarna för samlokalisering med annan stabsmyndighet i enlighet med vad utredningsdirektiven angav. Detta berörde adresserna Fleminggatan 20 (Statskontoret), Wallingatan 2 (KKR) samt Drottninggatan 89 (ESV). Under arbetet fördes löpande dialog med ESV och Statskontoret gällande möjligheterna till en samlokalisering på ny adress, nu eller i framtiden.

Förutsättningarna för samlokalisering med annan stabsmyndighet på befintlig adress visade sig inte vara tillräckliga. De ytor som fanns tillgängliga på Fleminggatan 20 räckte inte till. Inte heller på Drottninggatan 89 respektive Wallingatan 2 fanns tillräckligt stora lediga ytor. ESV och utredningen besökte tre fastigheter som bedömdes som intressanta för en framtida samlokalisering. Två av fastigheterna föll dock bort för fortsatta förhandlingar, den ena på grund av att fastighetsägaren hoppade av förhandlingen, den andra på grund av att risken för framtida hyreshöjningar bedömdes för stor.

Den lokal som, med stöd från Newsec, slutförhandlades för den nya myndighetens räkning är belägen på Drottninggatan 29. Den framförhandlade hyresnivån uppgår till 2 480 kronor per kvadratmeter i genomsnitt över hela hyresperioden (sex år). Kontraktet medger en möjlighet att mot en mycket rimlig kostnad frånträda hyresavtalet efter två alternativt tre år. Detta ger den nya myndigheten en flexibilitet att samlokalisera med annan myndighet i framtiden. Fastigheten på Drottninggatan 29 har kapacitet att i en nära framtid inhysa annan myndighet, t.ex. av ESV:s storlek.

Arbetet med lokalanpassningarna har genomförts med en mycket snäv tidsplan. Konsultföretaget Struktur Svenska Kontor AB handlades upp i syfte att lämna stöd i detta arbete. Struktur har även svarat för insatserna när det gäller flytten från Wallingatan respektive Fleminggatan.

Inom ramen för Ag Lokaler har ett separat inredningsprojekt verkat. Ansvarig för inredningsprojektet har varit Maria Sterner. Inledningsvis undersöktes möjligheterna att överta möbler och andra relevanta inventarier från Statskontoret respektive KKR. När det gäller skrivbord, hyllor och annan arbetsplatsmöblering meddelade Statskontoret att det inte var möjligt att överta sådana möbler från Statskontoret. Däremot har Statskontoret överlätit ett fåtal skrivbordsstolar (individuellt ergonomiskt anpassade), viss individuellt ergonomiskt anpassad datorutrustning (såsom ergonomisk datormus, tangentbord etc) samt viss skrivbordsutrustning. Från KKR har den nya myndigheten övertagit sammanträdesrumsmöbler, hyllor och bänkar för postsortering etc. Utöver detta har inredningsprojektet svarat för upphandling av kontorsmöbler och övriga möbler, gardiner, belysning etc.

Inom Ag Lokaler har ett stort antal medarbetare från KKR respektive Statskontoret deltagit, som direkt ansvariga för genomförandeinsatser eller som deltagare i referensgrupper m.m.

Ag Administration

Arbetsgruppen har ansvarat för att anskaffa och installera administrativa stödsystem såsom ekonomi- och personaladministrativa system, fakturahanterings- och betalningssystem som är kopplade till myndighetens

plusgiro och konton, myndighetens system för reseplanering och hantering av reseräkningar, ärendehanteringssystemet (diariesystemet) samt anslutning till den statliga riksredovisningen.

Före myndighetsstarten har EA- och PA-systemet provkörts, inklusive dessas kopplingar till varandra och till myndighetens plusgiro- och konton och övriga betalningsrutiner. Detta för att säkerställa att myndighetens faktura- och lönebetalningsrutiner fungerar.

Arbetsgruppen har vidare ansvarat för ytterligare uppgifter inom det administrativa området, såsom t.ex. anskaffning av postadress, boxadress, hantering av posthämtnings- och lämnings tjänster, anskaffning av plusgiro och konton, upphandling av betalningstjänster, upphandling av fastighetsanknutna tjänster (t.ex. lokalvård) samt ytterligare frågor t.ex. upphandling av företagshälsovård, försäkringar, resebyrå tjänster, catering etc.

Vad gäller arbetet med EA-system kan konstateras att det saknas statliga ramavtal på området. Utredningen har av tidsskäl tvingats att direktupphandla tjänsterna från Agresso med stöd av ett separat beslut om förhöjt direktupphandlingsbelopp.

I arbetsgruppen har ingått visst stöd från några medarbetare från KKR respektive Statskontoret. Arbetsgruppen har dock inte haft tillräckliga resurser för att kunna utföra arbete med Agresso på egen hand. En stor del av arbetet har därför utförts av konsulter vid Agresso.

Arbetsgruppen har letts av Marie Seiboldt. Arbetsgruppsledaren utgör vidare utredningens resursperson i det gemensamma projektet med ESV och Statskontoret angående gemensamma administrativa lösningar.

Utredningen har tillsammans med Statskontoret och ESV givit ett uppdrag till ESV att i ett särskilt projekt undersöka möjligheterna för och lämna förslag till utökad administrativ samverkan mellan stabsmyndigheterna. Projektets tidsplan har försenats och slutrapportering skjutits fram till februari 2006. Utredningen har så långt som möjligt eftersträvat lösningar inom det administrativa området som medger framtida samverkan med annan myndighet. Exempel på detta är köpet av IT-lösningar från Statskontoret under 2006, den tillfälliga lösningen av nytt diarieföringsystem som medger en gemensam lösning med övriga stabsmyndigheter samt en allmänt sett restriktiv dimensionering av administrativ personal vid den nya myndigheten. Det sistnämnda utgör en faktor som skulle kunna innebära en högre sårbarhet i det administrativa stödet vid den nya myndigheten, men som bedöms kunna kompenseras av utvecklade arbetsformer, flexibilitet och väl fungerande back-up-system.

Ag IT

Arbetsgruppen har ansvarat för den nya myndighetens tele- och IT-tekniska utrustning såsom servrar, datorer, telefonväxel, telefoner m.m. Arbetsgruppen har även svarat för att anskaffa abonnemang för fast och mobil telefoni samt internettjänster.

Då de tidsmässiga förutsättningarna för att bygga upp en egen IT-lösning för den nya myndigheten var högst begränsade, inledde utredningen på ett tidigt stadium dialog med Statskontoret respektive ESV, i syfte att undersöka möjligheterna att köpa IT-lösningar från någon av dessa myndigheter. Såväl Statskontoret som ESV lämnade ett offertliknande underlag till utredningen. På basis av detta underlag samt diskussioner med företrädare för båda myndigheter fattade utredaren ett principbeslut innebärande att den nya myndigheten köper IT från Statskontoret under det första verksamhetsåret.

Detta principbeslut grundas även i ambitionen om att så långt som möjligt eftersträva samverkanslösningar inom det administrativa området (inklusive IT) med andra myndigheter.

Viss befintlig IT- och telefoniutrustning har kunnat övertas från de överlåtande myndigheterna. Därutöver har utrustning nyanskaffats och nyinstallerats i de nya lokalerna.

Arbetsgruppen har letts av Christian Sagström. Deltagare i arbetsgruppen har varit ett flertal medarbetare vid Statskontoret.

Ag Information

Arbetsgruppen har ansvarat för informationsarbetet under utredningens gång. Detta innebär bl.a. ansvar för utredningens hemsida, information till medarbetare på berörda myndigheter samt ansvar för samordning av externa kontakter med press etc.

Arbetsgruppen har vidare haft till uppgift att utarbeta en kommunikationsplattform för den nya myndigheten. I detta ingår bl.a. utformning av logotyp och grafisk profil, inklusive utveckling av namnet, framtagande av grafisk handbok, mallar för brevpapper, visitkort, dokument samt extern hemsida för myndigheten. Arbetsgruppen har även ansvarat för uppbyggnad av intern information, bl.a. intranät.

Informationsarbetet under utredningsarbetet har skett i flera olika kanaler. En viktig informationskanal har varit det elektroniska nyhetsbrevet *Bulletinen*, som skickats ut en gång i veckan, till medarbetare som omfattas av verksamhetsövergång. Därutöver har utredningen (Lena Jönsson) haft möten med medarbetarna vid Statskontoret respektive

KKR en gång varannan vecka. Vid dessa möten har muntlig information lämnats samt möjlighet givits till att ställa frågor.

Lena Jönsson har under utredningsarbetet fått flera förfrågningar från pressen (främst olika bransch- och intressentrelaterade tidningar). Sammanlagt har ett femtontal intervjuer givits. Flera medarbetare inom sekretariatet respektive Statskontoret och KKR har deltagit i olika konferenser, utbildningar och temadagar för att ge information om den nya myndighetens verksamhet.

Arbetet med att ta fram en logotyp och grafisk profil, inklusive ett populärversionsnamn, har bedrivits med stöd av konsulter. Utifrån de föreslagna namn som utredningen lämnade till regeringen togs en bruttolista fram med ca 200 förslag till populärversionsnamn. Åtta förslag valdes ut och testades på ett flertal olika språk. Utredaren fattade därefter beslut om att populärversionsnamnet skulle vara Verva. Namnet Verva används i adress till hemsida, i mailadresser, i telefonväxeln etc.

Namnet Verva tillsammans med det fullständiga namnet Verket för förvaltningsutveckling har därefter utformats i en logotyp. Ett grafiskt program som skall användas i trycksaker, broschyrer, visitkort etc har också tagits fram. Färgprogrammet i det grafiska programmet har använts vid färgsättning av lokalerna och inredningen, bl.a. i fondväggar och textilier.

Arbetsgruppen har letts av Maria Sterner (f.d. Lundberg). I arbetsgruppen har deltagit medarbetare från Statskontoret och KKR samt i ett senare skede ytterligare en utredningssekreterare, Karolina Krystek.

Ag Uppgifter

Arbetsgruppen har ansvarat för utarbetande av förslag till instruktion, verksamhetsmål, regleringsbrev m.m. Arbetsgruppen har även svarat för arbetet med att utveckla och precisera ansvar och uppgiftsfördelning inom myndigheten.

Arbetsgruppen har letts av Lena Jönsson/Sofia Wallström. Arbetsgruppen har eftersträvat att arbeta med ett brett deltagande från de berörda myndigheterna. Sådan dialog har förts i olika fora. Under tiden som arbetet med verksamhetsövergång pågick valde utredningen att inte engagera medarbetare i sådan dialog. Det bedömdes olämpligt att föra en sådan dialog med medarbetare som formellt sett inte var klara för verksamhetsövergång. Dialogen under denna period fördes istället informellt och underhand med berörda enhetschefer (stående tid varannan vecka) samt i tillfälliga grupper sammansatta ad hoc. Syftet med dialogen var att skaffa kunskap i utredningen om strategiska frågeställningar inför starten av den nya myndighetens verksamhet, samt i vissa

fall att inhämta synpunkter och ställningstaganden underhand från den blivande generaldirektören Lena Jönsson.

Efter det att arbetet med verksamhetsövergången var avslutat breddades arbetet med utveckling av den nya myndighetens uppgifter. Utredningen inbjöd samtliga berörda medarbetare till workshops, där grundläggande frågor om den nya myndighetens verksamhet och organisationskultur diskuterades. Sammanlagt genomfördes åtta workshops i tvärsammansatta grupper. Samtliga grupper har lämnat en skriftlig redovisning, som sammanställts och distribuerats till alla medarbetare. Resultaten ligger till grund för det fortsatta uppbyggnadsarbetet, som kommer att bedrivas i projektform i den nya myndigheten.

Ag Styrning och ledning

Arbetsgruppen har ansvarat för framtagande av organisation, arbets- och handläggningsordning, delegationer etc. Arbetsgruppen har även svarat för att precisera centrala processer inom myndighetens verksamhet och hur enheterna skall samspela.

Arbetsgruppen har letts av Lena Jönsson/Sofia Wallström. Arbetet har koncentrerats till utformning av organisationen vid den nya myndigheten. Det förslag till organisation som utredningen utarbetade diskuterades på tidigt stadium med företrädare för de fackliga organisationerna och med expertgruppen. Därefter bearbetades förslaget och detaljutformades. Organisationen beslutades och låg till grund för den intresseanmälan om enhetstillhörighet som samtliga berörda medarbetare fick möjlighet att lämna. Beslutad organisation låg även till grund för den rekrytering av enhetschefer som utredningen arbetat med under hösten.

En fråga som prioriterats inom arbetsgruppen är frågan om utvecklade arbetsformer mellan den nya myndigheten och Regeringskansliet. Den nya myndigheten är en del av regeringens stabstöd. I denna roll förväntas myndigheten ha ett nära samarbete med Regeringskansliet. Under utredningsarbetet har ett flertal avdelningar och enheter identifierats som intressenter av den nya myndighetens verksamhet, vid sidan av "ägarenheten" på Finansdepartementet. Utredningen förde inledningsvis bilaterala diskussioner med dessa intressenter. Då verksamheterna och frågorna i stor utsträckning är tvärsgående ("horisontella") och delvis överlappande ansåg dock utredningen att vinsterna med en multilateral hantering skulle vara betydande. Utredningen tog därför, efter avstämning med Finansdepartementet, initiativ till en arbetsgrupp där företrädare för flera intressenter bjöds in. Arbetsgruppen har träffats vid ett tillfälle och kommit överens om att diskussionerna skall fortsätta efter årsskiftet.

Vidare har inom Ag Styrning och ledning respektive Ag Administration frågor om övertagande av avtal hanterats. När det gäller övertagandet av

avtal inom ramen för IT-upphandlingsverksamheten har detta reglerats via ett särskilt regeringsbeslut den 8 december 2005.

Ag Samråd och samverkan

Arbetsgruppen har ansvarat för samordning och utarbetande av förslag till hur den nya myndigheten skall arbeta i nationella och internationella samråds- och samverkansgrupper samt nätverk.

Arbetsgruppen har gjort en bruttointivering av befintliga engagemang inom berörda delar av Statskontoret, KKR, 24-timmarsdelegationen och vid behov e-nämnden samt gjort en behovsanalys utifrån den nya myndighetens perspektiv. Arbetsgruppen har vidare lämnat förslag till hur den nya myndigheten skall delta och medverka i olika nationella och internationella samarbetsgrupper, inklusive förslag till nya grupper vid behov. Förslaget bygger på en samlad bruttolista av befintliga engagemang, totalt uppgående till ca 130 olika grupperingar. Arbetsgruppen har gjort bedömningar av dessa engagemang utifrån en röd-gul-grön-skala, där röd betyder att engagemanget bör läggas ned och grön betyder att engagemanget bör behållas. Arbetsgruppens förslag var att ett strategiskt forum bildas inom den nya myndigheten för att fortsätta arbetet utifrån ett samlat helhetsperspektiv. Utredningen har följt arbetsgruppens förslag i dessa delar och målet är att beslut skall fattas inom den nya myndigheten under det första kvartalet 2006.

Arbetsgruppen lämnade även underlag till utredningens förslag om hur samordnings- och samverkansarbetet skall bedrivas mellan den nya myndigheten och andra stabsmyndigheter, som lämnades till regeringen den 1 november 2005. Förslaget lämnades i samråd med ESV, Statskontoret och Arbetsgivarverket.

Arbetsgruppen har letts av Håkan Färm, Finansdepartementet. I arbetsgruppen har deltagit medarbetare från Statskontoret respektive KKR.

Ag RK

Arbetsgruppen har ansvarat för att, i enlighet med utredningsdirektiven, föra en dialog med Regeringskansliet i syfte att identifiera verksamheter av allmän karaktär och som är av allmänt intresse för hela statsförvaltningen och som kan komma att föras från Regeringskansliet till den nya myndigheten.

Arbetsgruppen har letts av Lena Jönsson/Sofia Wallström. Efter avslutad dialog med berörda parter inom Regeringskansliet lämnade utredningen den 6 oktober 2005 till regeringen ett förslag om vilka verksamheter som skulle kunna föras till den nya myndigheten. Utredningen hemställde om tilläggsdirektiv för det fall att verksamhet skulle föras över.

Regeringen beslutade den 8 december 2005 om tilläggsdirektiv till utredningen. Av direktiven framgår vilken verksamhet som skall föras från Regeringskansliet till den nya myndigheten. Direktiven anger att arbetet med verksamhetsövergången efter årsskiftet övergår från utredningen till den nya myndigheten. Utredningen har under december inlett arbetet med verksamhetsövergång, men av tidsskäl inte kunnat avsluta detta.

4 Kommentarer

Enligt utredningsdirektiven skall slutrapporten redovisa hur arbetet har bedrivits, särskilt kring eventuella svårigheter. Utredningen vill därför särskilt lyfta fram och kommentera följande punkter, som avser såväl vissa svårigheter som vissa positiva erfarenheter.

1. Tidsplanen för arbetet med bildandet av den nya myndigheten har varit snäv. Samtidigt har utredningens resurser varit begränsade. Detta har fått påtagliga konsekvenser för utredningens möjligheter att bedriva arbetet inom normala arbetstider. Utredningsbudgeten har inte varit anpassad till det faktum att utredningen svarat för bildandet av en ny myndighet. Budgeten har endast i begränsad utsträckning kunnat täcka nödvändiga kostnader, t.ex. för uppbyggnad av EA/PA-system, IT och telefoni samt lokalanpassningar (bl.a. säkerhetssystem) och inredning. Detta får konsekvenser för den nya myndighetens ekonomi det första verksamhetsåret, eftersom huvuddelen av start- och uppbyggnadskostnaderna, cirka 10 miljoner kronor, belastar myndighetens ramanslag. Ramanslaget är inte beräknat för detta. Dessutom finansierar den nya myndighetens ramanslag KKR:s avvecklingskostnader under 2006. Vidare förs ett stort antal sparade semesterdagar utan kompensation från Statskontoret till den nya myndigheten. Sammantaget riskerar detta att få märkbara negativa konsekvenser för kärnverksamheten inom den nya myndigheten.
2. Utredningen har, enligt utredningsdirektiven, vidtagit de åtgärder som krävs för att den nya myndigheten skall kunna verka fr.o.m. den 1 januari 2006. Sådana åtgärder, t.ex. beställning och upphandling av möbler och inventarier, får särskilda finansiella och redovisningsmässiga konsekvenser i samband med ett årsskifte. Utredningen har följt de riktlinjer som Regeringskansliet givit ut för denna typ av arbete. Utredningen kan dock konstatera att olika berörda delar av Regeringskansliet har haft olika tolkningar av hur dessa riktlinjer skall tillämpas. De olika uppfattningar och besked som Regeringskansliet har lämnat i dessa frågor har skapat svårigheter i utredningens arbete.
3. Frågan om överföring av verksamhet från Regeringskansliet hanterades i enlighet med direktiven från den 16 juni 2005. Ett förslag från utredningen, inklusive en hemställan om att få tilläggsdirektiv, läm-

nades till regeringen den 6 oktober 2005. Regeringen beslutade om tilläggsdirektiv den 8 december 2005. Utredningen kan konstatera att den sena tidpunkten för tilläggsdirektiven innebär att de medarbetare vid Regeringskansliet, som omfattas av verksamhetsövergång, inte har kunnat identifieras före årsskiftet och därmed inte kunnat delta i höstens diskussioner om verksamhet och organisationskultur m.m. tillsammans med övriga medarbetare.

4. Enligt Regeringskansliets riktlinjer skall inte representant för den myndighet som avvecklas finnas med i utredningens expertgrupp. Utredningen ställde frågan om KKR trots detta kunde få bli representerat i utredningens expertgrupp. Detta ansågs dock inte möjligt. Utredningen kan konstatera att detta ställningstagande på ett negativt sätt inverkat på utredningsarbetet. KKR avvecklas som myndighet, men KKR:s verksamhet finns kvar, förs över till och kommer att utvecklas i den nya myndigheten. Avsaknaden av representant för KKR i expertgruppen har inneburit att utredningen fått föra separata diskussioner i dessa delar. Möjligheterna till diskussioner utifrån ett helhetsperspektiv har därmed begränsats. Utredningen anser vidare att den principiella frågan om representation i expertgruppen från den enhet som ansvarar för myndigheten och sakfrågorna bör prövas i framtiden. Risken är att representationen medför dubbla och oklara roller, då den styrande rollen sammanblandas med en friare expertroll.
5. Vid sidan av arbetet med att säkerställa de praktiska förutsättningar som är nödvändiga för att den nya myndigheten skall kunna verka fr.o.m. den 1 januari 2006, har utredningen även lagt ner omfattande insatser på arbetet med att utveckla och precisera den nya myndighetens uppgifter och verksamhet. En sådan uppgift kräver en mycket utvecklad dialog med samtliga berörda delar av Regeringskansliet. Detta avser såväl dialogen inom ramen för utredningens arbete, som dialogen när det gäller den nya stabsmyndighetens roll i förhållande till Regeringskansliet. Såvitt avser dialogen kopplat till utredningens arbete kan konstateras att de förslag till instruktion och regleringsbrev som utredningen lämnat till regeringen till relativt stor del avviker från det slutresultat som regeringen fattat beslut om. Utredningen har inledningsvis endast i begränsad utsträckning givits möjlighet att diskutera ställningstaganden om formuleringar etc. Utredningen beklagar att större möjligheter till ömsesidigt lärande och därav ökad kvalitet i de styrande dokumenten och tolkningen/genomförandet av dessa härigenom förlorats.
6. I denna utredning är den särskilda utredare som svarar för bildandet av myndigheten samtidigt den blivande myndighetschefen. Utredningen anser att erfarenheten av denna arbetsmodell är mycket positiv. Arbetet med myndighetens bildande ger möjligheter för den blivande myndighetschefen att på förhand påverka verksamheten utifrån vissa värden. I detta fall är det tydligt att ambitionen om hög grad av

samverkan med andra myndigheter och intressenter i allmänhet och administrativ samverkan i synnerhet har påverkat utredningens arbete. Vidare ger utredningsarbetet förutsättningar för den blivande myndighetschefen och de blivande medarbetarna att lära känna varandra och lära känna verksamheten.

7. Ledningarna för Statskontoret och KKR har på ett tillmötesgående sätt givit utredaren möjlighet att få ianspråkta resurser bland de blivande medarbetarna samt löpande stämt av och förankrat beslut såväl i personal- som i sakfrågor. Detta har ökat möjligheterna att under utredningsarbetet på ett bra sätt förbereda starten av den nya myndighetens verksamhet.