



**Utredningen om bildandet av Diskriminerings-  
ombudsmannen**

*IJ 2008:03*

*Katri Linna*

*särskild utredare*

**Slutrapport från Utredningen om bildandet av Diskrimineringsombudsman-  
nen**

Innehållsförteckning

1. Utredningens uppdrag	2
2. Utredningens organisation och arbetssätt	2
3. Delredovisningar enligt direktiven	4
4. Lokaler	6
5. Diskrimineringsombudsmannens organisation	7
6. Bemanning av Diskrimineringsombudsmannen	8
7. Uppdrag som genomförts av de fyra ombudsmannamyndigheterna	9
8. Slutord	11

Bilagor

1. Direktiv
2. Tilläggsdirektiv
3. Förslag till anslag för 2009
4. Budgetunderlag för 2010-2013
5. Redovisning av personalinformation
6. Förslag till instruktion
7. Förslag till regleringsbrev
8. Verksamhetsplan
9. Organisationsskiss
10. Grundbemanning
11. Bemanningpolicy

## 1. Utredningens uppdrag

Den 6 mars 2008 beslutade regeringen att tillkalla en särskild utredare med uppdrag att förbereda och genomföra bildandet av en ny myndighet – Diskrimineringsombudsmannen – med ansvar att utöva tillsyn över att diskrimineringslagen följs och att därutöver verka för att diskriminering som har samband med kön, könsöverskridande identitet eller uttryck, etnisk tillhörighet, religion eller annan trosuppfattning, funktionshinder, sexuell läggning eller ålder inte förekommer i arbetslivet eller på andra områden av samhällslivet (dir. 2008:25, se bilaga 1).

I utredarens uppdrag har bl.a. ingått att besluta om myndighetens organisation, vidta ekonomi- och personaladministrativa åtgärder samt de övriga åtgärder som krävs för att myndighetens ska kunna fungera från den 1 januari 2009. Utredaren ska enligt direktivet senast den 11 augusti till regeringen lämna förslag till anslag för 2009, senast den 15 oktober lämna förslag till budgetunderlag för perioden 2010–2013 samt redovisning av hur berörd personal har informerats och förberetts på kommande förändringar. I tilläggsdirektiv till utredningen angav regeringen att förslag om verksamhetsmål, verksamhetsplan, instruktion och regleringsbrev skulle lämnas senast den 22 oktober (dir 2008:121, se bilaga 2).

## 2. Utredningens organisation och arbetssätt

Arbetet har letts av Katri Linna som utsågs till särskild utredare den 17 juli 2008. Utredningen har utöver utredaren bestått av följande experter: rådgivare Ana Gnospelius (Arbetsgivarverket), utredare Maria Olsson (Ekonomistyrningsverket) samt kanslirådet Cafer Uzunel och rättssakkunniga Gudrun Persson Härneskog (båda Integrations- och jämställdhetsdepartementet). Utredaren har biträttats av utredningssekreterarna Ulrica Engström Nilsson och Anna Aspegren.

### 2.1 Samarbete med ombudsmannamyndigheterna

Utredningen har fått ovärderlig hjälp av personalen på de ombudsmannamyndigheter som upphör i samband med att den nya myndigheten bildas, Jämställdhetsombudsmannen (JämO), Ombudsmannen mot etnisk diskriminering (DO), Handikappombudsmannen (HO) och Ombudsmannen mot diskriminering på grund av sexuell läggning (HomO). Arbetet har i huvudsak bedrivits i arbetsgrupper med en eller flera personer från var och en av de fyra myndigheterna i varje grupp. Arbetsgruppernas uppgifter presenteras under avsnitt 7.

Utredningen har också tagit hjälp av konsulter, bl.a. för

- framtagande av en logotyp och grafisk profil för Diskrimineringsombudsmannen,
- stöd i planeringen av organisationsstrukturen för Diskrimineringsombudsmannen,
- stöd med tekniska lösningar vad gäller Diskrimineringsombudsmannens webbplats och intranät,
- införandet av ett nytt diarium och
- stöd för inredning av de gemensamma ytorna i myndighetens nya lokaler.

## 2.2 Nya chefer

I slutet av november fattades beslut om tillsättandet av de tre avdelningscheferna som tillsammans med stabschefen, under ledning av ombudsmannen, kommer att utgöra myndighetens ledningsgrupp. I början av december tillsattes de åtta enhetscheferna och stabschefen. Efter att cheferna har utsetts har dessa i viss utsträckning deltagit i utredningens arbete.

## 2.3 Fackliga kontakter

Utredningen har också haft omfattande kontakter med de fackliga organisationerna, Saco-S och Fackförbundet ST. Förhandlingar enligt MBL har framför allt förts angående lokaler, myndighetens organisation, kollektivavtal och bemanning. Därutöver har också information lämnats löpande om utredningens arbete. Vid de flesta av de förhandlingar och informationer som genomförts har också representanter för de lokala fackliga organisationerna deltagit. Förhandlingsarbetet har förts i en mycket god och kreativ anda.

## 2.4 Informationsbehov

Utredningen insåg tidigt det stora behov av information som finns vid en verksamhetsförändring av den omfattning som det här är fråga om. Vikten av att lämna tydlig och likalydande information till varje myndighet är stor. För att information så snabbt som möjligt ska nå samtliga medarbetare har utredningen skickat ut information regelbundet till myndighetscheferna för spridning till samtliga medarbetare. Möten med all personal har också hållits. Vid dessa tillfällen har utredningen också tagit del av personalens erfarenheter och kompetens, något som har varit till stor nytta i arbetet. Informationsarbetet fungerar därmed som en löpande förankringsprocess. Ett annat sätt att informera har varit att publicera nyheter, dokument m.m. på utredningens hemsida. Vad gäller utredningens informationsarbete i övrigt, se avsnitt 3.2.

Under hela utredningstiden har också funnits en stor efterfrågan från externa intressenter att den blivande ombudsmannen ska framträda vid olika evenemang. Många inbjudningar har avböjts men vissa kontakter har ändå bedömts som så viktiga för myndighetens framtida arbete att den blivande ombudsmannen har deltagit. Sådana exempel är framträdande vid antidiskrimineringsbyråernas samarbetsforum, manifestationen för transpersoners rättigheter under Transgender Day of Remembrance, möte med Handikappförbundens samarbetsorgan samt MR-dagarna.

Det har också funnits ett stort intresse från journalister. Direkt efter utnämningen som särskild utredare – och därmed blivande Diskrimineringsombudsman – var intresset stort för mig som person men under hösten har detta mer vänts mot den nya myndigheten och lagstiftningen. Också dessa kontakter har tagit mycket tid i anspråk.

## 2.5 Samarbetet med avvecklaren av de nuvarande myndigheterna

Utredningen har löpande utbytt information med avvecklaren av ombudsmännen mot diskriminering, Håkan Sandesjö. Framförallt har detta gällt frågor som rör ekonomin för de myndigheter som nu läggs ner men också vad gäller arkiven vid de fyra myndigheterna. Håkan Sandesjö har också erbjudits att informera om avvecklingen vid utredningens sammanträffande med de fyra nuvarande ombudsmännen respektive med de fackliga organisationerna.

## 3. Delredovisningar enligt direktiven

### 3.1 Anslag för 2009

Utredningen överlämnade i enlighet med direktiven den 11 augusti förslag till anslag för Diskrimineringsombudsmannen för 2009. I korthet innebar förslaget att utredningen såg ett ökat behov för Diskrimineringsombudsmannen med 18 miljoner kronor mot de tidigare ombudsmännens sammanlagda nivå (som enligt då tillgängliga uppgifter skulle ha uppgått till omkring 93 miljoner kronor för 2009). Utredningen såg ett behov av ytterligare medel bl.a. för att den nya myndighetens uppdrag är utökat jämfört med de tidigare myndigheternas samt för att kompensera för de utgifter som kommer att uppstå under 2009 i samband med bildandet av myndigheten (se bilaga 3).

### 3.2 Budgetunderlag och redovisning av personalinformation

Utredningen överlämnade i enlighet med direktiven den 15 oktober förslag till budgetunderlag för 2010-2013 (se bilaga 4). I korthet vidhåller utredningen de ökade behov som framställts redan i förslaget till anslag för 2009. I budgetunderlaget betonades att den nya myndighetens uppdrag blir bredare i och med att diskrimineringslagstiftningen utvidgas

från den 1 januari 2009. Diskrimineringsförbudet kommer att omfatta hela den offentliga sektorn och i fråga om varor, tjänster och bostäder och även privatpersoners handlingar. Dessutom kommer två nya diskrimineringsgrunder att tillföras, ålder samt könsöverskridande identitet och uttryck. Bildandet av en ny myndighet medför också en del utgifter utöver den ordinarie verksamheten. Exempelvis har investeringar gjorts och kommer att fortsätta att göras under 2009 som har samband med bildandet av en ny myndighet och flytten till nya lokaler. Investeringarna avser främst lokaler men även hemsida, diarium m.m. behövs för att få en fungerande myndighet redan från den 1 januari 2009. I budgetunderlaget lämnades också underlag för framtida behov av låneram, räntekontokredit etc.

Också redovisningen av personalinformation överlämnades till regeringen den 15 oktober. Redovisningen innehöll bl.a. en redogörelse för de sammankomster som hållits med all personal, med samtliga chefer vid de fyra ombudsmannamyndigheterna och med enbart ombudsmännen (se bilaga 5).

### 3.3 Instruktion, regleringsbrev och verksamhetsplan

I enlighet med tilläggsdirektivet överlämnades förslag till instruktion och regleringsbrev för Diskrimineringsombudsmannen den 21 oktober (se bilaga 6 och 7). Förslagen är utformade enligt de nya direktiv som utfärdats i Regeringskansliet under hösten 2008 för sådana dokument.

Utredningen har särskilt framhållit betydelsen av att vare sig instruktionen eller regleringsbrevet inskränker Diskrimineringsombudsmannens oberoende ställning utifrån de s.k. Parisprinciperna.

Förslag till verksamhetsmål och verksamhetsplan överlämnades till regeringen den 21 oktober (se bilaga 8). Föreslagen till verksamhetsmål och verksamhetsplan har inte kunnat tas fram genom en reguljär process för verksamhetsplanering eftersom den korta utredningstiden inte har medgett detta. Samtliga chefer vid de nuvarande myndigheterna har dock inbjudits att gemensamt diskutera verksamhetsplanen under en halv dag och inriktningen har också förankrats vid en sammankomst med all personal. I verksamhetsplanen anges bl.a. satsningar på arbetsmiljön vid den nya myndigheten som ett prioriterat område. Diskriminering inom utbildningsområdet kommer att vara ett prioriterat sakområde under det första året. Utredningen understryker att arbetet med de inre processerna på myndigheten kommer att kräva utrymme i den löpande verksamheten och menar att det därför är viktigt att målen för de utåtriktade aktiviteterna inte ställs alltför högt. Utredningen förutsätter dock att efterfrågan på utbildning och informationsmaterial om den nya lagstiftningen och myndigheten kommer att vara stor och att det därför behöver läggas resurser på att omedelbart ta fram och sprida ett grundläggande informationsmaterial.

## 4. Lokaler

### 4.1 Befintliga lokaler

Enligt direktivet ska möjligheten att överta befintliga lokaler från någon av de nuvarande ombudsmännen beaktas vid anskaffandet av lokaler till Diskrimineringsombudsmannen. Vidare ska beaktas om lokalerna uppfyller kraven på tillgänglighet för personer med funktionshinder.

Efter kontakter med hyresvärdarna för HO:s lokaler på S:t Eriksgatan 44 respektive DO:s och HomO:s lokaler på Drottninggatan 89 kunde konstateras att det inte fanns lediga lokaler i någon av dessa fastigheter för en myndighet av Diskrimineringsombudsmannens storlek. JämO:s lokaler på Drottninggatan 92-94 konstaterades inte vara tillgängliga för personer med funktionshinder i den utsträckning som krävs. Ingen av de befintliga lokalerna kunde därför komma i fråga för Diskrimineringsombudsmannen.

### 4.2 Utredningens krav på lokalerna för Diskrimineringsombudsmannen

Efter att Katri Linna utsetts till särskild utredare kunde sökande efter en lokal för myndigheten påbörjas. Den konkreta jakten på lokaler till Diskrimineringsombudsmannen leddes av den administrative samordnaren vid DO, Anders Bergstrand.

Kraven på de nya lokalerna fastställdes bl.a. till

- inflyttning under tredje kvartalet 2008
- tillgänglighet från inflyttningsdagen
- arbetsplatser för 110 personer
- parkeringsplatser tillgängliga för personer med funktionshinder och besöksparkeringsplatser som uppfyller tillgänglighetskraven
- höga säkerhetskrav
- uppfylla höga krav på god arbetsmiljö

Utredningen definierade tillgänglighet för personer med funktionshinder såsom tillgänglighet när det gäller att komma *in i lokalen*, röra sig *inne i lokalen* men också att komma *till lokalen*. I första hand undersöktes därför möjligheterna att hyra en lokal i Stockholms centrum.

### 4.3 Flat Iron Buildning

Efter att marknaden för lediga lokaler undersökts kunde konstateras att utbudet begränsades av dels den korta tiden fram till inflyttning, dels de höga krav på tillgänglighet för personer med funktionshinder som uppstälts.

Efter att närmare ha utrett fyra alternativ fattade utredningen i september beslut om att hyra lokaler på Torsgatan 11 (plan 3, 6 och 7 i Flat Iron Buildning). Fastigheten är fortfarande under uppförande, något som

gjort att utredningen har kunnat ha inflytande över utformningen ur tillgänglighetssynpunkt, men också i andra avseenden. Inflyttning måste dock genomföras i två etapper eftersom endast ett av de två kontorsplan som hyrts är färdigställt till den 1 januari 2008. Inflyttning på plan 7 kan genomföras först den 1 mars 2008. Också plan 3 – konferensplanet – kan tillträdas först den 1 mars.

Betydande investeringar har gjorts i de nya lokalerna. Exempelvis har det varit nödvändigt att investera i nätverk, kablage, telefoni, receptionsdisk, lås, inbrotts-, brand- och överfallslarm, kameraövervakning samt automatiska dörröppnare.

## 5. Diskrimineringsombudsmannens organisation

Diskrimineringsombudsmannen kommer organisatoriskt att bestå av tre avdelningar – tillsynsavdelningen, utvecklingsavdelningen och den administrativa avdelningen.

Tillsynsavdelningen handlägger framför allt ärenden enligt diskrimineringslagen (2008:567) och genomför granskningar med stöd av diskrimineringslagen. Avdelningen har att säkerställa snabb och rättssäker handläggning, utveckla diskrimineringsjuridiken samt medverka till att myndighetens juridiska verksamhet bidrar till en samhällsförändring i bredare perspektiv. Tre av tillsynsavdelningens enheter motsvarar samhällsområdena arbetsliv, utbildning respektive övrigt samhällsliv. En fjärde enhet – processenheten – har huvudansvaret för processföringen vid domstolar, Diskrimineringsnämnden samt för de förlikningar som myndigheten träffar i individärenden.

Utvecklingsavdelningen ska identifiera och utveckla myndighetens roll vad gäller uppgiften att verka för lika rättigheter. Kärnuppgifterna består dels av kommunikationsarbete, dels av utbildnings- och analysarbete. Avdelningen svarar för myndighetens främjandearbete i enlighet med lagen (2008:568) om Diskrimineringsombudsmannen. För att uppgifterna inom främjandeområdet ska vara möjliga att genomföra, t.ex. rapportframställning, utbildningar och rådgivning, kommer personal från tillsynsenheten att delta i det främjande arbetet. Utvecklingsavdelningen består av två enheter – Främjandeenheten och Kommunikationsenheten.

Genom uppdelningen i olika avdelningar – Tillsynsavdelningen och Utvecklingsavdelningen – anser utredningen att en tydlig skillnad mellan den granskande och främjande verksamheten är säkerställd.

Den administrativa avdelningens uppgifter är att skapa goda förutsättningar för en utvecklande organisation med bra arbetsklimat, utveckla och säkerställa väl fungerande administrativa processer samt tillhandahålla effektivt verksamhetsstöd och verksamhetsstyrning. Den administrati-

va enheten består av två enheter, Personal och administration samt Ekonomi och IT.

Ombudsmannen har en stab till sitt förfogande. Den består av fyra personer - stabschef, planeringsassistent, internationell sekreterare och analytiker.

Organisationen framgår av bilagorna 9 (organisationsskiss) och 10 (beskrivning av avdelningar och enheter).

## **6. Bemanning av Diskrimineringsombudsmannen**

Av utredningens direktiv framgår att den nya myndigheten ska bemannas med beaktande av reglerna om övergång av verksamhet i 6 b § lagen (1982:80) om anställningsskydd (LAS). Samtliga anställda vid de fyra myndigheterna har förklarat att de accepterar övergången till Diskrimineringsombudsmannen och samtliga anställda har också kunnat inplaceras i myndigheten. Ingen arbetsbrist har således uppstått.

En närmare beskrivning av hur bemanningen har genomförts framgår av bifogade bemanningspolicy (bilaga 11).

### Avdelningscheferna

Som omnämnts ovan kommer Diskrimineringsombudsmannen att bestå av tre avdelningar. Ingen av de fyra ombudsmannamyndigheterna har haft en ”mellannivå” med avdelningar och utredningen beslutade därför att avdelningscheferna skulle anställas efter ett externt rekryteringsförfarande. Utredningen fick ett stort antal kvalificerade sökanden till de tre tjänsterna. Sammantaget kallades 21 kandidater till intervju, varav tio var externa sökanden och övriga elva från de fyra ombudsmannamyndigheterna. De tre avdelningschefer som slutligen rekryterades är för närvarande anställda vid någon av de nuvarande myndigheterna. Utredningen gör bedömningen att rekryteringsprocessen har bidragit till att avdelningscheferna får en stark legitimitet på myndigheten.

### Enhetscheferna

Enhetscheferna har i huvudsak bemannats efter övergång enligt 6 b § LAS. De chefer som i enlighet med utredningens beslut – och efter förhandling med de fackliga organisationerna – innehar ställning som enhetschef vid någon av de fyra myndigheterna, fick lämna intresseanmälan för en eller flera enhetschefstjänster och för tjänsten som stabschef. Överenskommelse om inplacering har kunnat träffas med samtliga chefer.

## Grundbemanningen

Inplacering på enheterna har i första hand gjorts med hänsyn till verksamhetens behov med också med hänsyn tagen till de intresseanmälningar som lämnats av de anställda vid de fyra ombudsmannamyndigheterna. De enskildas önskemål har i hög grad kunnat uppfyllas – ca 70 procent har inplaceras enligt sitt förstahandsval och ca 20 procent enligt sitt andrahandsval.

Utbildning i bl.a. de olika diskrimineringsgrunderna kommer att genomföras för befintlig personal. Utredningen har därmed gjort bedömningen att ingen ny kompetens i anledning av de nya diskrimineringsgrunder som tillkommer behöver rekryteras.

## 7. Uppdrag som genomförts av de fyra ombudsmannamyndigheterna

Ett antal arbetsgrupper utsågs under september månad för att bistå utredningen i arbetet med att skapa förutsättningar för att Diskrimineringsombudsmannen ska kunna starta verksamheten den 1 januari 2009. Arbetsgrupperna har avrapporterat sina uppdrag successivt under hösten.

Arbetsgrupperna har i huvudsak redovisat sina uppdrag enligt följande

- kartläggning av hur en viss fråga lösts på de fyra myndigheterna,
- inventering av framtida behov för Diskrimineringsombudsmannen och
- tänkbara alternativ till hur den nya myndigheten kan organisera frågan.

Som omnämnts ovan har minst en representant från varje myndighet ingått i arbetsgrupperna. En myndighet har haft ansvar för att redovisa uppdraget. Återrapporteringen från myndigheterna har över lag varit mycket värdefull för utredningens vidare ställningstaganden. För det fall att utredningen av tidsskäl inte hunnit ta hand om resultatet kommer detta i stället att göras i den nya myndigheten.

En annan effekt av arbetet – och som representanter från grupperna har vittnat om – är att det har bidragit till större förståelse för varandras arbetssätt samt gett personliga kontakter med kollegor på de andra ombudsmannamyndigheterna.

Arbetsgrupper inrättades av utredningen inom följande områden:

- hanteringen av de fyra ombudsmannamyndigheternas arkiv
- val av diarium inklusive dokumenthanteringssystem
- organisering av ekonomiadministrationen
- organisering av personaladministrationen
- den nya myndighetens IT-stöd
- val av telefonsystem och hantering
- rutiner för ärendehandläggning
- inventering av den nuvarande internationella verksamheten
- skapande av en webbportal

- skapande av intranät samt rutiner för internkommunikation
- genomförande av risk- och sårbarhetsanalys
- frågor kring färdigställandet av lokalerna inklusive flyttfrågor
- kartläggning av konstinnehav
- inventering av nuvarande rådgivningsverksamhet
- organisering av bibliotek
- inventering och hantering av befintliga trycksaker och utbildningsmaterial
- applicering av den grafiska profilen på bl.a. rapporter, korrespondensmaterial, mallar m.m.

Nedan kommenteras några av dessa uppdrag speciellt.

### 7.1 Diarium

Utredningen undersökte inledningsvis möjligheten att överta ett befintligt diariesystemen från någon av de fyra myndigheterna. Ett av diarierna visade sig uppfylla de krav som utredningen ställer på ett diarium och ärendehantering. Enligt gällande avtal gick det emellertid inte att överföra det diariet till Diskrimineringsombudsmannen (eftersom det är en ny juridisk person) utan den nya myndigheten hade behövt köpa systemet ånyo. En kartläggning av upphandlade diarie- och ärendehanteringssystem gjordes därför och valet föll på W3D3 från Formpipe Software Systems som därmed avropades. Implementering pågår och W3D3 kommer att kunna vara i drift redan från den 1 januari 2009.

### 7.2 Ekonomiadministration

Efter att arbetsgruppen kartlagt alternativen till hur ekonomiadministration kan organiseras beslutade utredningen att Diskrimineringsombudsmannen ska teckna avtal med Kammarkollegiet avseende Agresso driftbyråservice. I avtalet ingår att Kammarkollegiet sätter upp nytt företag samt ger förutsättningar för elektronisk fakturahantering. I övrigt hantearas ekonomiadministrationen i den nya myndighetens regi.

### 7.3 Personaladministration

Efter att arbetsgruppen kartlagt alternativen till hur personaladministration kan organiseras beslutade utredningen att Diskrimineringsombudsmannen tecknar avtal med Kammarkollegiet avseende personalsystemet Palasso. I avtalet ingår även att Kammarkollegiet ansvarar för Diskrimineringsombudsmannens löneadministration. I detta ingår också inledningsvis reseräkningar. Övrig personaladministration görs hos Diskrimineringsombudsmannen.

### 7.4 Webb

Utredningen gjorde tidigt bedömningen att det inte var möjligt att skapa en helt ny webbplats inför starten av Diskrimineringsombudsmannen. I stället beslutades att en webbportal skulle bildas där den nya myndighe-

ten presenterades och där det bl.a. skulle finnas länkar till de gamla myndigheternas webbsidor.

En arbetsgrupp tillsattes därför för att ta fram en webbportal och för att sluta avtal med ett konsultföretag som stöd för den tekniska installationen. Arbetsgruppen skulle också ta ställning till hur de "gamla" myndigheternas webbplatser ska hanteras.

Det har dock visat sig att arbetsgruppen har kommit betydligt längre i arbetet än att endast skapa en webbportal. Istället kommer en webbplats att kunna startas upp den 2 januari med adress [www.do.se](http://www.do.se). Webbplatsen kommer att utvecklas vidare under 2009.

## 8. Slutord

Utredningens arbete har i viss mån präglats av osäkerheten kring de ekonomiska villkoren (t.ex. anslag, låneram och räntekontokredit) för den nya myndigheten. Osäkerheten kring det eventuella ansvaret för de fyra nuvarande myndigheternas anslagsöverskridanden har också försvårat utredningsarbetet. De ekonomiska villkor som slutligen beslutats för Diskrimineringsombudsmannen innebär dock med stor sannolikhet att verksamheten under det första verksamhetsåret är säkrad. Utredningen gör dock bedömningen – liksom tidigare – att anslaget för myndigheten måste öka under de närmaste åren för att verksamheten ska kunna motsvara de högt ställda förväntningarna samt det utökade uppdraget.

Utredningens arbete med att skapa goda förutsättningar för Diskrimineringsombudsmannen att kunna verka från den 1 januari 2009 har genomförts enligt de uppställda planerna, trots ovanstående problematik. Framgångarna i detta arbete beror i hög grad på den hjälp utredningen har fått från ombudsmannamyndigheterna och alla de medarbetare som förtjänstfullt deltagit i arbetet. Den konstruktiva dialog som löpande har hållits med de fackliga organisationerna har också bidragit till att förutsättningarna för en väl fungerande myndighet den 1 januari är mycket goda.

Katri Linna  
särskild utredare