



Kumlinge kommun

Förvaltningsreform eller inte

Sammanställning av utrednings- och beslutsgången samt resultatet
(10.6.2021-xx.xx.2023)

OBS: Till denna sammanställning finns en bilaga, Arbetsgruppens rapport inklusive tillägget. Hänvisningarna till bilagor i texten härrör sig från olika behandlingar av ärendet i olika instanser och saknar relevans i detta dokument.

kst 10.6.2021, §77 "se över behovet av en vidare förvaltningsreform i kommunen"

fmge 2.9.2021, §39 "att utreda en förändring i förvaltningsstrukturen"

kst 8.9.2021, §98

Kommunstyrelsen diskuterade frågan om förvaltningsreform och beslöt att tillsammans med kommunfullmäktige informeras om för- och nackdelar med färre nämnder med representanter för Jomala kommun.

kst 25.11.2021, §133

Kommunfullmäktige beslöt den § 39, 2.9.2021 som en del av behandlingen av budget och framtidsseminarium bl.a. att kommunstyrelsen ska utreda en förändring av förvaltningsstrukturen. Vid kommunstyrelsens sammanträde den 8.9.2021 beslöt kommunstyrelsen, gällande förvaltningsreform att:

"Kommunstyrelsen diskuterade frågan om förvaltningsreform och beslöt att tillsammans med kommunfullmäktige informeras om för- och nackdelar med färre nämnder med representanter för Jomala kommun."

Kommunfullmäktige och -styrelsen hade tillfälle att träffa Christian Dreyer och Jörgen Strand den 15.11. när frågan om den i Jomala genomförda förvaltningsreformens bakgrund, för- och nackdelar dryftades.

Bakgrunden till reformen i Jomala var en önskan om att hitta en snabbare och effektivare beslutsgång med snabba svar och enkla kommunikationsvägar till kommuninvånarna som följd. Som en ett led i arbetet gick en arbetsgrupp igenom 1 år av nämndprotokoll och konstaterade att många beslut som fattades på nämndnivå antingen är lagstadgade eller enklare ärenden som kunde delegeras till tjänstemannanivå.

Fördelarna med reformen var effektivare beredningsgång, enklare att verkställa beslut, mer delegeringar, mer enhetlighet, bättre styrning från kommunledningen samt tydligare skillnad mellan politiska och andra beslut.

Som nackdelar lyftes att kommunstyrelsen blir ansvarig för alla rättelseyrkanden, sekretessbelagda ärenden i styrelsen ökar, att i vissa fall den ökade delegering uppfattats som negativt och att det i viss mån genom att nämnderna utgår blir svåra att finna en politisk plattform ifall man som förtroendevald har ett klart specialintresse. Jomala har dock beslutit att varje styrelseledamot bevakar en specifik del av förvaltningen och genom detta erbjuder en slags specialisering. Gällande demokratiska aspekter konstaterades att så länge en politisk organisation finns påverkar reformen inte det politiska inflytandet och att ärendena förankras politiskt trots att de inte behandlats i nämnd. Vidare konstaterades att genom att fullmäktige och styrelse har makten istället för nämnder så handlar politiken mera om helheter än om detaljer.

Diskussionerna inom fullmäktige och styrelsen efter mötet kom att innebära stöd för att gå vidare



Kumlinge kommun

med utredningen av en förvaltningsreform i kommunen och att en arbetsgrupp skall utses för detta.

KOMMUNDIREKTÖRENS FÖRSLAG

Kommunstyrelsen beslutar att utse en arbetsgrupp bestående av förtroendevalda och tjänsteman (-män) med uppdrag att utreda möjligheterna, i ljuset av för- och nackdelar för kommunen att genomföra en förvaltningsreform inspirerad av den som gjorts i Jomala. Arbetsgruppen ska analysera nämndbeslut och göra en bedömning kring vad som är lagstadgade, politiska eller andra beslut som kunde delegeras till tjänsteman, samt utarbeta ett resonemang kring gränsdragning mellan beslutsnivåerna. Vidare ska tidigare delegeringsordningar och -beslut, instruktioner, förvaltningsstadga samt tjänstebeskrivningar genomgåås med syfte att skapa en enhetlig tänkbar förvaltningsstruktur. Kommunstyrelsen emotser en rapport senast 31.5.2022.

DISKUSSION

BESLUT

Kommunstyrelsen beslöt att utse följande personer att ingå i arbetsgruppen:

Ordinarie	Suppleant
Desirée Johansson	Alexandra Blomqvist
Gun-Mari Lindholm	
Lenny Karlsson	
Utbildningschef Kent Eriksson	
Kommundirektör Niklas Oriander (sammankallare)	

Arbetsgruppen utser bland medlemmarna ordförande och sekreterare på det inledande mötet.

kst 7.6.2022, §63

Arbetsgruppen har fullföljt sitt uppdrag och utrett förutsättningarna för att genomföra en förvaltningsreform i kommunen. Utredningen har fokuserat på möjligheterna för de politiska organen att omformas, vilka konsekvenser för demokratin i kommunen detta skulle ha samt vilka för- och nackdelar en reform i sin helhet kunde ha. Arbetsgruppen konstaterar att den slutrapport som nu överlämnas inte omfattar konkreta åtgärder såsom förslag till revidering av stadgor och instruktioner eller förslag på en slutgiltig förvaltningsstruktur, men ställer sig till förfogande för vidare utredningsarbete ifall beslut om en förvaltningsreform fattas.

Som ett led i utredningsarbetet har för åren 2020-21 samtliga nämnders, kommunstyrelsens och fullmäktiges beslutsprotokoll genomgåts för att skapa en bild av dels vilken typ av beslut som fattas, hur många ärenden per år som behandlats och hur en möjlig förvaltningsreform skulle ändra i beslutsfattningsstrukturen. Ytterligare har juridiska aspekter samt befintliga stadgor och instruktioner genomgåts. Juridiskt sätt finns inga hinder för att genomföra en förvaltningsreform och kommunfullmäktige kan fritt besluta om hur kommunens förvaltning skall struktureras, förutom gällande byggnadsnämnd som enligt Plan- och bygglagen ska finnas.

Arbetsgruppen har även träffat representant för Lumparlands kommun för att efterhöra erfarenheterna kring den där nyligen genomförda förvaltningsreformen. Vidare har arbetsgruppen övervägt olika tänkbara former av förvaltningsreform som kunde genomföras och hur de demokratiska aspekterna men även förvaltningen skulle påverkas av dessa.

Som slutsats konstaterar arbetsgruppen att det finns både för- och nackdelar med en förvaltningsreform och genomförs en sådan finns två huvudsakliga modeller vilka båda utgår ifrån att byggnadstekniska nämnden kvarblir som tidigare. Den första modellen innebär att samtliga nämnder utgår och den andra att bildningsnämnden som enda nämnd kvarblir vid sidan av byggnadstekniska nämnden. Utvecklingsfrågor såsom marknadsföring, inflyttningsstrategier samt övrig kommunikation skulle i likhet med trafikarbetsgruppen underställas kommunstyrelsen.

De ledande tjänstemännen skulle efter en genomförd reform bereda ärenden inom sina verksamhetsområden som kommundirektören i sin tur skulle föredra inför kommunstyrelsen.

Erfarenheter från kommuner som genomfört en förvaltningsreform är att det inte uppstår merarbete för tjänstemännen eller för kommunstyrelsen trots att antalet ärenden i viss mån ökar.



Kumlinge kommun

En tydlig och mer omfattande delegeringsordning är dock en förutsättning för detta. En förutsättning är även att ledamöterna i kommunstyrelsen ges specialområden att bevaka och därmed ha en möjlighet att fördjupa sig i och arbeta med tjänstemännen i de olika förvaltningsområdena.

Arbetsgruppens slutrapport, bilaga B § 63, 7.6.2022

KOMMUNDIREKTÖRENS FÖRSLAG

Kommunstyrelsen beslutar att remittera arbetsgruppens slutrapport till samtliga nämnder och emotser remissutlåtanden från de inledande mötena under hösten.

BESLUT

Enligt förslag.

NN 24.8.2022, §26

Ordförande Désirée Johansson redogjorde för ärendet. Kommunstyrelsen efterfrågar nämndens syn på en eventuellt kommande nämndreform. Bakgrunden och beslutsunderlaget till ärendet finns bifogat till detta protokoll (bilaga 2 och 3).

DISKUSSION

FÖRSLAG

Ordförande Johansson föreslog att nämnden sänder följande synpunkter till kommunstyrelsen:

- Nämnden föredrar modell 1 som framtida organisationsmodell.
- Bevakning av kommunens intressen i trafikfrågor samt utlåtanden kring turlistor och andra trafikärenden är ett mycket viktigt arbete som kommunen måste prioritera även i fortsättningen.
- Ett fortsatt arbete för att synliggöra Kumlinge för besökare och potentiella inflyttare behöver ges tillräckliga resurser, både i pengar och arbetstid.
- Det är viktigt att värna om det näringsliv som finns i kommunen.
- Tanken om att ge styrelseledamöter ett specialområde att bevaka är bra men man måste komma ihåg att styrelseledamöter gör sällan konkret arbete, till det måste finnas andra resurser.

Förslaget vann understöd.

BESLUT

Enligt förslag.

BTN 8.9.2022, §52

Kommunstyrelsen begärde in utlåtanden från nämnderna gällande förvaltningsreformen som kunde leda till avskaffning av vissa nämnder i kommunen.

Se bifogade rapporten i bilaga 1 och 2.

Förslag till remissvar finns i bilaga 3:

Utlåtande gällande arbetsgruppens rapport till förvaltningsreform

1. *Samarbete mellan nämnderna*

Inom reformens alternativ 1 kvarstår kommunikationsvägarna mellan BTN och kommunstyrelse för att bereda ärenden som tillhör inte endast BTN och skulle därför förenkla beslutsprocessen (t.ex. investeringar eller utredningar som tillhör olika verksamheter).

Reformens alternativ 2 föreslår att BTN och Bildningsnämnden skulle kvarstå och kommunikationsvägarna förblir oförändrade inom deras samarbete. Annars samma resultat som vid alternativ 1.



Kumlinge kommun

2. *Samarbete mellan tjänstemän*

Inom byggnadstekniska nämnden kunde delegeringarna till tjänstemannen utökas för att höja den tilltänkta effekten att effektivisera förvaltningen och harmonisera hanteringsbefogenheterna av alla ledande tjänstemän.

3. *Tillsättande av nämnder*

Avskaffning av vissa nämnder kunde förbättra fortlöpande brister inom tillsättande av de politiska organen med fri valbara ledamöter (BTN och kommunstyrelse).

FÖREDRAGANDES FÖRSLAG

Byggnadstekniska nämnden skickar ut remissvar enligt bilaga 3.

DISKUSSION

BESLUT

Enligt förslag.

BN 14.9.2022, §53

Kommunstyrelsen önskar att samtliga nämnder diskuterar rapporten och avger ett remissutlåtande.

Bilaga 1 §46/14.9.2022

FÖREDRAGANDES FÖRSLAG

Bildningsnämnden diskuterar rapporten och avger ett remissutlåtande.

DISKUSSION

Nämnden diskuterar rapporten och avger ett remissutlåtande.

BESLUT

Nämnden avger sitt utlåtande:

Nämnden anser sig ha lite för lite kunskap ännu i frågan och önskar mera fakta kring tex vilka ärenden som ska skötas av styrelse resp tjänstemän. Den ev demokratiska försvagningen oroar men samtidigt finns oron kring huruvida kommunen har tillräckligt med förtroendevalda för alla uppdrag om ingen förändring alls görs. Samtidigt skulle reformen ställa mycket stora krav på styrelseledamöterna.

Om nämnden måste välja föredrar de, med de fakta som i nuläget föreligger, modell 1.

Nämnden önskar se ytterligare utredning mer på detaljnivå för att på riktigt kunna ta ställning.

ÄN 12.10.2022, §30

Arbetsgruppens rapport som bilaga E § 30/12.10.2022

FÖREDRAGANDES FÖRSLAG

Att nämnden utlåter sig enligt följande:

Att renodla beslutsgången och ta bort "onödiga" dubbeluppgifter ur beslutsprocessen är lovvärt. Detta har redan gjorts i och med att förvaltningsstadgan om arbetets och främst personalärenden förts över till tjänstemännen. Rationaliseringsvinsten skulle då vara att formellt få bort onödiga beslutssteg från förtroendemännen. Den demokratiska vinsten i detta infinner sig endast om man anser att den möjlighet till diskussion som föreligger vid detaljbehandling på nämndnivå kan realiseras fullgott även fast den nivån faller bort.

Ur facktjänstemannens synvinkel innebär bortfall av en nämndnivå att det finns färre förtroendevalda som är specialiserade på just dennes ansvarsområden. På styrelsenivå ska samtliga sektors ärenden konkurrera om ledamöternas tid och engagemang. Eftersom antalet tjänstemän är begränsat finns det inte heller kolleger med fackkunskap, på samma sätt som på en



Kumlinge kommun

större arbetsplats, att dryfta principiella frågor med. Där fyller nämnden en roll i den lilla kommunen.

Ur de förtroendevaldas perspektiv minskar insynen i verksamheten eftersom färre ärenden får utrymme för diskussion i styrelsen än de skulle få på nämndnivå.

Om nämndernas uppgifter ska flyttas över till kommunstyrelsen så förespråkas att samtliga nämnder flyttas över enligt modell 1. Äldreomsorgsnämnden är precis som bildningsnämnden en "sakkunskapsnämnd".

BESLUT

Nämnden föreslog enhälligt på ordförandens förslag att bordlägga ärendet till inkommande nämndmöte.

ÄN 10.11.2022, §47

Ärendet bordlades på nämndens möte 12.10.2022. Behandlingen återupptas. Diskussion.

BESLUT

Nämnden enades om följande utlåtande:

Det är viktigt med sakkunskapen i äldreomsorgsfrågor. I det fortsatta arbetet med nämndreformsfrågan skall tjänstemannens konsekvensanalys tas i beaktande.

Man kan reformera nämndstrukturen och ändå bibehålla de viktiga argumenten ovan genom att antingen

- se över antalet ledamöter i äldreomsorgsnämnden eller
- ha en invånarnämnd där äldreomsorgen ingår eller
- ha en specialsakkunskapsgrupp underställd kommunstyrelsen om alla icke-lagstadgade nämnder avslutas.

kst 29.11.2022, §113

Nämnderna har nu behandlat arbetsgruppens slutrapport och avgett remissvar enligt ovan. Generellt kan konstateras att ifall reformen sker så ges stöd för modell 1 dvs. modellen där samtliga nämnder utgår förutom byggnadstekniska nämnden. Nämnderna uttrycker en viss försiktighet gällande reformen med bl.a. demokratiska synpunkter men även det praktiska utfallet av reformen bl.a. med frågan om förhållande mellan förvaltning och kommunstyrelsen, specialbevakning av t.ex. trafikfrågor samt de "bollplank" som nämnderna utgör för de ledande tjänstemännen.

I slutrapporten framgår bl.a. att det bland kommunstyrelsens ledamöter utses specialområden att bevaka och därmed ge de förtroendevalda en möjlighet att fördjupa sig i och att arbeta med tjänstemännen i de olika förvaltningsområdena. Vidare föreslås av arbetsgruppen att ett organ som kallas trafikarbetsgrupp underställs kommunstyrelsen och som har i uppgift att handha de för kommunen avgörande trafikfrågorna. Ett annat organ underställt kommunstyrelsen ska enligt modellen ha i uppdrag att bl.a. arbeta med marknadsföring, PR, inflyttning och näringslivsfrågor.

Arbetsgruppen har i sin utredning fokuserat på de demokratiska aspekterna och i första hand möjligheten att omforma det politiska beslutsfattandet i kommunen genom att minska antalet nämnder. Fattas beslut om avskaffande av samtliga nämnder utom byggnadstekniska innebär detta att efter nyval 2023 utses inte längre övriga nämnder under fullmäktiges inledande möte i januari 2024. Ett beslut för denna förvaltningsreform kommer vidare att kräva revidering av de kommunala styrdokumenterna.

KOMMUNDIREKTÖRENS FÖRSLAG

Kommunstyrelsen föreslår inför kommunfullmäktige att en förvaltningsreform genomförs enligt modell 1., dvs. att näringslivsnämnden, äldreomsorgsnämnden samt bildningsnämnden utgår per



Kumlinge kommun

den 31.12.2023. Vidare ges arbetsgruppen ett förlängt mandat att tillsammans med förvaltningen under 2023 framarbete förslag till reviderade styrdokument för den nya förvaltningen.

DISKUSSION

Ledamot Satu Numminen anmälde jäv. Kommunstyrelsen beslöt att jävsgrund ej förelåg och Satu Numminen deltog i ärendets behandling.

FÖRSLAG

Markku Lahtinen föreslog att äldreomsorgsnämnden och bildningsnämnden skulle bilda en gemensam invånarnämnd. Förslaget fick understöd.

BESLUT

Kommunstyrelsen beslöt enhälligt att återremittera ärendet med syftet att utreda alternativet med en invånarnämnd.

kst 28.2.2023, §26

Ärendets senaste behandling finns i kommunstyrelsens protokoll §2022:113 (29.11.2022). Sedan dess har arbetsgruppen utrett ytterligare ett alternativ i enlighet med kommunstyrelsens beslut i §113. Arbetsgruppens protokoll bifogas (bilaga 6).

Arbetsgruppens rapport pekar tydligt på de aspekter som talar både för och emot en invånarnämnd, tex att 20% av kommuninvånarna inte skulle vara valbara till en invånarnämnd eller att antalet ärenden som skulle behandlas av styrelsen istället för nämnder (i alternativet inga nämnder) var på två år 119 st.

Särskilt äldreomsorgsnämnden tar upp vikten av sakkunskap i nämnden, tex äldreomsorgsnämndsledamöternas kunskap om och insikt i äldreomsorgen. Som "motargument" framförs möjligheten att välja specialområden för styrelsemedlemmarna att bevaka. Så görs redan idag när styrelsen har en representant i vardera nämnd.

Arbetsgruppen tar upp frågan om storleken på budgeten per nämnd, särskilt för att en eventuell invånarnämnd skulle styra över en större budget än kommunstyrelsen. I sista hand är det i vilket fall som helst kommunstyrelsen som ansvarar för budgeten. Att en stor del av budgeten är beredd av en nämnd torde snarare ses som en fördel eftersom nämnden torde ha detaljkunskap som styrelsen kan sakna, precis som med dagens struktur.

Om kommunen väljer att gå in för att välja en invånarnämnd skall antalet ledamöter i den diskuteras. Kanske nämnden behöver ha fler ledamöter än idag om arbetsfältet är bredare, och dessutom personliga suppleanter till dessa. Om det samtidigt finns behov av att öka antalet ledamöter i kommunstyrelsen inklusive personliga suppleanter kan det totalt antalet förtroendevalda förbli ungefär på samma nivå som idag.

DISKUSSION

ORDFÖRANDES FÖRSLAG

Nuvarande bildningsnämnd och äldreomsorgsnämnd skulle direkt beröras av "alternativet invånarnämnd". Även "alternativet inga nämnder" har avgörande betydelse för dem. Därför är det befogat att ge de nämnderna samt näringslivsnämnden möjligheten att ta del av arbetsgruppens utredning och en andra gång ta ställning till de nämnda alternativen jämfört med en oförändrad nämndstruktur, dvs. nuvarande struktur. Nämnderna och därefter kommunstyrelsen uppmanas att behandla ärendet på sitt bokslutmöte i april så att kommunfullmäktige kan slutligen ta beslut i frågan på sitt bokslutsmöte, förmodligen i maj.

BESLUT

Enligt förslag.



Kumlinge kommun

BN 29.3.2023, §22

Kommunfullmäktige tillsatte 2.9.2021 en arbetsgrupp som hade som uppgift att se över vad en förvaltningsreform kunde innebära för kommunen. Arbetsgruppen gav en rapport 3.6.2022 med ett resultat på två olika alternativ. Bildningsnämnden tog ställning till dessa §53 14.9.2022, med frågeställningar och problemområden kring dessa, men lutade slutligen mot modell 1 som innebär att alla nämnder tas bort.

Kommunstyrelsen behandlade alla nämnders förslag i november, §113 29.11.2023, och bad sedan arbetsgruppen om att ytterligare se på möjligheten att inrätta en invånarnämnde bestående av dagens bildningsnämnd och äldreomsorgsnämnd.

Arbetsgruppen har kommit med sitt resultat 10.2.2023, se bilaga 3.

FÖREDRAGANDES FÖRSLAG

DISKUSSION

Styrelseordförande berättade om styrelsens resonemang. I nämnden finns förståelse för att arbetsmängden kan bli för stor för styrelsen om det inte finns någon nämnd och allt ska hanteras av styrelsen men kan tex budgeten bli för stor för en invånarnämnd att ansvara över. Frågan är svår att ta ställning till. Fler nämnder upplevs mer demokratiskt men problemet är att vi blir allt färre i kommunen. Besparing kontra demokrati.

BESLUT

Nämnden håller fast vid sitt tidigare utlåtande att välja förslag 1 i den första rapporten gruppen gav dvs att alla nämnder försvinner förutom tekniska nämnden.

NN 3.4.2023, §19

Ordförande Désirée Johansson redogjorde för ärendet.

Kommunstyrelsen vill att nämnden yttrar sig ännu en gång, nu främst gällande alternativet invånarnämnd.

FÖRSLAG

Ordförande Désirée Johansson föreslog att nämnden yttrar sig enligt följande:

Det faktum att så många kommuninvånare i aktiv ålder är kommunalt anställda, vilket gör dem icke-valbara till en invånarnämnd, får det nuvarande alternativet (inga ändringar alls) att framstå som betydligt mer demokratiskt för Kumlinge och kommuninvånarna än en invånarnämnd. Förslaget vann understöd av Kjäll Törnroos och Sören Henriksson. Törnroos föreslog följande tillägg i förslaget:

Eftersom kommunens tjänstemän arbetar väldigt ensamma utan kollegor har nämnderna en viktig funktion att fylla som bollplank och kunskaps- och lokalkännedomskälla.

Ledamöterna Johansson och Henriksson omfattade tillägget till förslaget.

DISKUSSION

BESLUT

Enligt förslag.



Kumlinge kommun

ÄN 11.4.2023, §14

Kommunstyrelsen önskar som ett led i förvaltningsstrukturreformen att nämnden inkommer med synpunkter på en eventuell invånarnämnd istället för bildningsnämnd och äldreomsorgsnämnd. Förtroendeorganens behandling av ärendet fram till Kommunstyrelsens behandling av ärendet § 113/29.11.2022 samt arbetsgruppen för förvaltningsreformens tilläggsmöte 10.2.2023 som Bilaga F § 14/11.4.2023.

Ur äldresektorns synvinkel finns tre alternativ:

Kommunstyrelsealternativet, invånarnämndsalternativet samt 0-alternativet som innebär oförändrad förvaltningsstruktur.

Ur förvaltningens, d.v.s. en ensam tjänstemans perspektiv, är 0-alternativet att föredra då det innebär att äldreomsorgsnämnd är den referensgrupp som med större sannolikhet består av personer intresserad av utveckling av just de fackfrågor som berör äldreomsorgen.

En jämförelse mellan kommunstyrelsealternativet och invånarnämndsalternativet ur samma tjänstemannaperspektiv är svår att göra men utgående från antagandet att det är svårt att hitta förtroendevalda med tid, intresse och kunskande för allt från bildningsfrågor till äldreomsorgsfrågor så utfaller jämförelsen till kommunstyrelse-alternativets fördel. "Nyttan" för tjänstemannen blir betydligt mindre och då ökar tyngden för de argument som talar för en förenkling av den politiska strukturen. Att slå ihop två nämnder till en förefaller i detta fall inte vara en demokratisk vinst.

Beredningen tar inte upp reformen ur rationaliserings-, demokrati-, representativitetssynvinkel.

FÖREDRAGANDES FÖRSLAG

Att nämnden förordar en fortsatt äldreomsorgsnämnd. Antalet ledamöter kan minskas om det bedöms vara motiverat. Engagerade förtroendevalda behövs för att stöda facktjänstemännen.

DISKUSSION

Mia Hanström föreslog att nämnden beslutar att förordar en modell där nuvarande nämndupplägg försvinner och endast styrelse (samt byggnadstekniska nämnden) finns kvar. Maria Malmberg och Johanna Nordman understödde.

BESLUT

Nämnden beslöt enhälligt enligt ordförandens förslag att förordar en modell där nuvarande nämndupplägg försvinner och endast styrelse (samt byggnadstekniska nämnden) finns kvar.

kst 4.5.2023, §58:

fmge xx.xx.2023, §xx:

Kommunstyrelsen 4.5.2023, § 58 bilaga F

B § 63, 7.6.2022 KST

FÖRVALTNINGSREFORM
ARBETSGRUPPENS SLUTRAPPORT
3.6.2022

Rw LG



1. Inledning

Diskussionen om en möjlig förvaltningsreform har pågått i olika omgångar i kommunen och har i huvudsak syftat på nämndernas varande och icke-varande. Under år 2021 väcktes frågan igen och kommunfullmäktige gav kommunstyrelsen i uppdrag att utreda ärendet. Som inledande åtgärd beslöt kommunstyrelsen att tillsammans med kommunfullmäktige höra representanter för Jomala kommun där en förvaltningsreform har gjorts. Efter hörandet fanns allmänt stöd för en utredning om förutsättningarna för en liknande reform i Kumlinge.

Kommunstyrelsen utsåg en arbetsgrupp bestående av Gun-Mari Lindholm, Lenny Karlsson (ordförande), Desirée Johansson, Alexandra Blomqvist, (Kent Eriksson, avgick) och Niklas Oriander (sekreterare).

Arbetsgruppen har sammanträtt 3 gånger och hållit kontakt per e-post mellan sammanträdena när informationsutbyte skett. Under det inledande mötet definierades uppdragets omfattning, inriktning och arbetsmetoder när det fastslogs att utredningen i första hand ska fokusera på för- och nackdelar gällande möjligt beslut om att avskaffa nämndernas, förutom den lagstadgade byggnadsnämnden.

Arbetsgruppen har som ett led i utredningsarbetet gått igenom nämndernas, kommunstyrelsens och kommunfullmäktiges beslutsprotokoll för åren 2020-21, med syftet att analysera hur en tänkbar förvaltningsreform skulle påverka beslutsfattande och demokratin.

Vidare har juridiska förutsättningar för att genomföra en reform utretts där slutsatsen är att fullmäktige fritt kan besluta om hur kommunens förvaltning struktureras förutom för byggnadsnämnden som ska finnas i en kommun utgående ifrån Plan- och bygglagens bestämmelser. Kommunens förvaltningsstadga och samtliga instruktioner har genomgått för att kartlägga behovet av revideringar inför en möjlig reform.

Förutom hörande med företrädare för Jomala kommun har arbetsgruppen hört kommunstyrelseordföranden i Lumparland, där en förvaltningsreform nyligen genomförts. Lumparland motsvarar bättre storleksmässigt Kumlinge än Jomala och är därför lättare jämförbar, dock så att kommunen sedan tidigare har samarbeten med Lemland och ingår i Södra Ålands högstadiedistrikt. I likhet med Jomala har man i huvudsak i Lumparland goda erfarenheter av den genomförda reformen.

De inledande frågeställningarna arbetsgruppen hade var hur demokratispekten påverkas av att den politiska makten koncentreras till styrelse och fullmäktige och om en reform kan påverka intresset för att ställa upp som förtroendevald eller politiskt engagemang i övrigt? Finns det någon ekonomisk vinning med att göra en förvaltningsreform och skulle en sådan effektivisera och försnabba beslutsprocesserna i kommunen samt hur många ledamöter som borde ingå i en kommunstyrelse för att tillgodose och kunna bevaka de olika förvaltningsgrenarna?

fw LG



2. Syfte och avgränsning

Syftet med utredningen var att klargöra förutsättningarna för, möjliga hinder mot samt för- och nackdelar med en möjlig förvaltningsreform i huvudsak ur ett politisk och demokratiskt perspektiv. I arbetsgruppens överväganden och slutsatser kvarstår byggnadstekniska nämnden som oförändrad varför diskussionen i denna slutrapport i huvudsak handlar om de övriga nämnderna.

Arbetsgruppen har diskuterat vilka konsekvenser en reform skulle ha för förvaltningen men har inte tagit fram ett konkret underlag för genomförande av en reform såsom förslag på ändring i förvaltningsstadga, instruktioner och delegeringsordningar. Ifall kommunfullmäktige beslutar att genomföra en förvaltningsreform är kräver detta ett betydande arbete vilket arbetsgruppen ställer sig till förfogande att utföra.

3. Förvaltningsreform

Kommunens förvaltning är i likhet med de flesta åländska kommuner strukturerad med nämnder för de olika förvaltningsområdena. Tanken med en förvaltningsreform är att denna struktur skulle ändra. Syftet med en förändring är naturligtvis att förvaltningen genom en annan organisationsstruktur skulle bli bättre och arbetsgruppen kan på basen av utredningen och genom erfarenheter från kommuner som genomfört en reform konstatera att argumenten sammanfattningsvis för en reform är:

- En snabbare och tydligare beslutsgång
- Klarare förvaltningsstruktur
- Enklare beredningsgång
- Tydligare definition och delegering från politiskt organ till förvaltning
- Tydligare roller i förvaltningen
- Bättre styrning från den politiska ledningen
- Flertalet ärenden såsom budget, bokslut, budgetuppföljning, utlåtanden etc. går ändå vidare till kommunstyrelse och fullmäktige
- Många ärenden som idag behandlas i nämnder är lagstadgat eller enklare icke-politiska ärenden som kan delegeras till tjänstemannanivå
- Viss ekonomisk inbesparing
- Viktiga områden som marknadsföring, inflyttningsfrågor, utvecklingsfrågor skulle underställas kommunstyrelsen vilket kunde leda till en tydligare politisk fokus på områdena

Som argument mot en reform har arbetsgruppen identifierat att den politiska makten i hög grad koncentreras till kommunstyrelsen och kommunfullmäktige och att den politiska förankringsprocessen i viss mån kunde försämrans genom avskaffande av nämnderna.

Eftersom samtliga förvaltningsgrenar (förutom byggnadstekniska) skulle underställas kommunstyrelsen, kan inte politiskt aktiva anställda i kommunen ingå i andra politiska organ än byggnadstekniska nämnden och kommunfullmäktige.

4. Lag, förvaltningsstadga, instruktioner, delegering

Rent juridiskt finns inga hinder för avskaffande av nämnder förutom byggnadsnämnden som i enlighet med Plan- och bygglagen ska finnas. Kommunfullmäktige beslutar om hur kommunens förvaltnings organiseras för att på bästa sätt förverkliga sin uppgift. Det finns heller inget hinder för delegering av beslutanderätt från kommunfullmäktige till exempelvis kommunstyrelsen, enskild ledamot eller tjänstemän.

Plan- och bygglag för landskapet Åland

14 §. Kommunens byggnadstillsynsmyndighet

I varje kommun ska det finnas en byggnadsnämnd som ska sköta kommunens uppgifter inom byggnadsväsendet och utöva den närmare tillsynen över byggnadsverksamheten.

I övrig styrs den kommunala verksamheten och organiseringen av förvaltningen i enlighet med kommunallagen.

Kommunallag för landskapet Åland

§3 Kommunens uppgift

Kommunen skall handha de uppgifter som den åtagit sig med stöd av den kommunala självstyrelsen och som den ålagts genom lag. Kommunen kan genom avtal åta sig att handha även andra offentliga uppgifter. Kommunen kan handha sina lagstadgade uppgifter själv, tillsammans med andra kommuner eller genom att beställa tjänster från andra tjänsteproducenter.

Kommunen skall i all sin verksamhet sträva efter att främja kommuninvånarnas välfärd och en ekonomiskt och ekologiskt hållbar utveckling inom kommunen.

5 §. Organisering av förvaltningen

Kommunen fattar beslut om hur dess förvaltning skall organiseras med beaktande av bestämmelserna i denna lag.

6 §. Kommunens organ

Kommunens beslutanderätt utövas av fullmäktige.

Beredning, förvaltning och verkställighet handhas av styrelsen samt nämnder, kommittéer och direktörer.

7 §. Delegering av beslutanderätt

Fullmäktige kan delegera beslutanderätt till kommunens övriga organ, till en enskild förtroendevald eller till en tjänsteman.

Fullmäktige kan besluta att en kommunal myndighet som avses i 1 mom. har rätt att delegera beslutanderätt

hw LG  

51 §. Nämnder

Fullmäktige tillsätter de nämnder som enligt lag skall finnas i kommunen och de nämnder som i övrigt behövs för förvaltningen.

För organiseringen av kommunens förvaltning är frågan således ifall nämnderna behövs?

5. Nämnder

Vid en analys av nämndernas protokoll från verksamhetsåren 2020-21 konstaterade arbetsgruppen att flertalet ärenden som nämnderna behandlar är av ekonomisk natur dvs. budget, bokslut, budgetuppföljning, förslag till taxor & avgifter, tilläggsbudgeter, styrdokument mm. Dessa ärenden överförs i regel till kommunstyrelsen och i de flesta fall till kommunfullmäktige. I t.ex. budgeterings- och bokslutsarbetet fastställs ärendena på nämndnivå medan de sedan omarbetas i förvaltningen för tas upp till kommunstyrelse och fullmäktige. Detta skapar i viss mån dubbelarbete när den första politiska nivån lika väl kunde vara kommunstyrelsen.

Remissutlåtanden till nämnderna kräver ofta rätt långa behandlingstider vilket skapar fördröjning och som även det skulle effektiveras genom att frågorna avgjordes på förvaltningsnivå.

Arbetsgruppens har utrett kostnaderna för upprätthållande av dagens nämndstruktur i både monetära termer men även kostnaden i arbetstid och konstatera att en möjlig reform inte i första hand kan motiveras med inbesparingssyfte. Arvoden som utgår för bildnings-, äldreomsorgs och näringslivsnämnden är c. 7500€ per år.

Gällande beredning och föredragning inför nämnderna konstaterar arbetsgruppen att en inte obetydlig del av tjänstemännens arbetstid går åt till att förutom själva beredningen av ärenden, förbereda, föredra, expediera ärenden och protokoll som behandlas på nämndnivå. Genom att samtliga tjänstemän förutom kommundirektören har deltidstjänster blir denna betydande och kvällsarbete kompenseras med ledig tid vilket ytterligare skapar utmaningar i tjänsteutövandet.

Antalet ärenden av annan karaktär är relativt få. Tid för utvecklingsarbete har inte prioriterats.

6. Erfarenheter från Jomala och Lumparland

Bakgrunden till de genomförda förvaltningsreformerna i kommunerna var dels att man hade svårt att fylla speciellt nämnderna med förtroendevalda och att samma personer ingick i flera olika nämnder samt att man strävade till att få snabbare och effektivare beslutsgångar med bättre service till kommuninvånarna som följd.

Utfallet av reformen uppfattades som övervägande positiva i bägge kommuner där styrningen från den politiska ledningen blir klarare, där skillnaden mellan politiska och andra

hw LG  

beslut blir tydligare, att verkställande av beslut blir snabbare att förvaltningen som helhet blir mer enhetlig.

Lyftes upp behovet av att ifall en förvaltningsreform genomförs så behöver den nya strukturen tydligt kommuniceras ut så kommuninvånarna kan navigera rätt i den nya förvaltningsstrukturen.

För att trygga demokratin har man i båda kommuner utökat antalet kommunstyrelseledamöter för att ytterligare bredda kompetensen. Vidare har ledamöterna fått specifika ansvarsområden inom de olika förvaltningsgrenarna.

7. Demokratiska aspekter

Avskaffande av nämnder skulle leda till att ett mindre antal förtroendevalda skulle verka inom politiken i kommunen. Konstateras dock att den politiska representationen är god trots det när för närvarande c. 60 kommuninvånare innehar förtroendeposter och efter en reform skulle detta antal minska till c. 45. Kommuninvånarna möjlighet till inflytande eller engagemang inom politiken skulle inte avsevärt försämrats. Arbetsgruppen har inte funnit anledning att tro att intresset för politiskt engagemang skulle avta genom en reform.

Reformen skulle inte nämnvärt påverka det politiska inflytande genom att sannolikt de flesta ledamöter i kommunfullmäktige och -styrelse skulle vara direkt folkvalda i kommunalvalet, beroende på hur många kandidater som ställer upp.

Eftersom samtliga förvaltningsgrenar förutom byggnadstekniska förvaltningen skulle lyda under styrelsen är anställda i kommunen inte valbara till den. Däremot kan de utses till ledamöter i byggnadstekniska nämnden eller i bildningsnämnden ifall den kvarblir. För närvarande är en anställd ordinarie ledamot i nämnd och en ersättare.

Ifall en förvaltningsreform sker bör antalet ledamöter i kommunstyrelsen utökas och ledamöter utses för att ha specialfokus inom de olika förvaltningsgrenarna och fungera som en både politisk och förvaltningsmässig referenspunkt. Majoriteten av ledamöterna i kommunstyrelsen behöver inneha förtroende genom val för att beakta valresultatet och den demokratiska processen.

Genom att ärendena koncentreras till styrelse och fullmäktige kan beslutsfattande bli klarare och politiken handlar om större helheter snarare än om detaljer.

8. Arbetsgruppens slutsatser

Arbetsgruppen tar inte ställning för eller emot en förvaltningsreform utan konstaterar att det ur juridisk, demokratisk och förvaltningsmässig synvinkel är fullt möjligt att ändra på kommunens politiska organisation. Kommunens grunduppdrag att *främja kommuninvånarnas välfärd och en ekonomiskt och ekologiskt hållbar utveckling inom kommunen* skulle inte äventyras av en förvaltningsform utan kunna leda till en förbättring i den kommunala serviceproduktionen genom snabbare processer, tydligare struktur samt klarare politisk fokus.

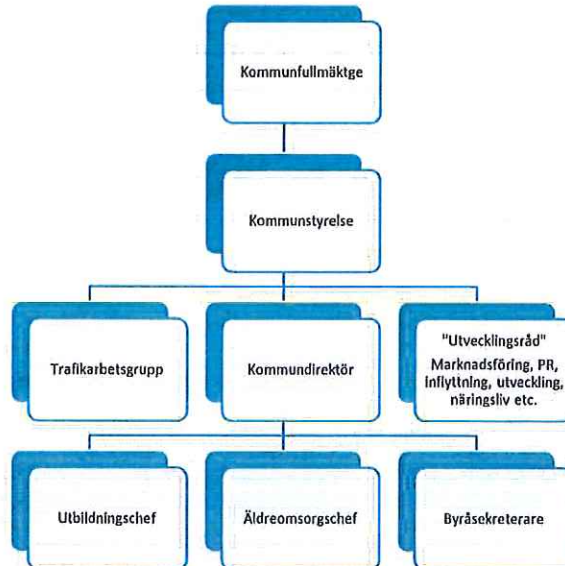
Ifall kommunfullmäktige besluter att genomföra en förvaltningsreform föreslår arbetsgruppen två tänkbara modeller. I bägge modellerna kvarstår byggnadstekniska nämnden som oförändrad. Byggnämnden är lagstadgad vilket betyder att i varje kommun ska det finnas en byggnadsnämnd. Eftersom bygglovsärendena är få till antalet (25 år 2021) är det mest effektivt att ha en gemensam nämnd även i fortsättningen vilken hanterar såväl bygglovsärenden som tekniska ärenden.

Modell 1.

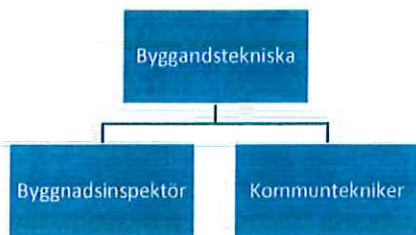
Samtliga nämnder förutom byggnadstekniska nämnden upphör. Antalet ledamöter i kommunstyrelsen utökas från 5 till 7. Bland ledamöterna utses specialansvariga för de olika förvaltningsgrenarna. Föredragning inför kommunstyrelsen görs av kommundirektören medan beredningen inom förvaltningsgrenarna utförs av respektive tjänstemän.

Näringslivsnämndens nuvarande ansvarsområden inkl. trafikarbetsgruppen underställs kommunstyrelsen. Kommunstyrelsen kan utse organ samt kan köpa tjänster med uppgift att handha utvecklingsfrågor inkl. marknadsföring, inflyttningsstrategi, PR och näringsliv mm. Kommunstyrelsen utser även en trafikarbetsgrupp.

Bildnings- och äldreomsorgsnämndernas ansvarsområden underställs kommunstyrelsen och delgeringordningar och övriga styrdokument framarbetas. Kommunstyrelsen kan utse organ för särskilda områden och med definierade uppgifter inom behörighetsområdet så som tex för kultur och fritidsaktiviteter.



SW LL Mh BD



Modell 2.

Äldreomsorgsnämnden och näringslivsnämnden underställs kommunstyrelsen medan bildningsnämnden kvarstår. Orsaken till att bildningsnämnden skulle kvarstå är att bildningssektorns ansvarsområde är väldigt specifikt där en sakkunskapsnämnd inte är omotiverad. Budgetomfånget är närmare hälften av kommunens totala budget vilket gör området betydande av den totala kommunala förvaltningen.

I övrigt skulle modellen vara densamma som modell 1.

9. Övrigt

Under förutsättning att beslut om förvaltningsreform fattas, oberoende av den slutliga organisationsmodellen, så behöver kommunens förvaltningsstadga, kommunstyrelsens instruktion, kommundirektörens och de ledande tjänstemännens instruktioner revideras i grunden för att åstadkomma en effektiv förvaltning där tydlig gränsdragning görs mellan politik och förvaltning genom delegeringsordningar samt övriga direktiv.

Arbetsgruppen ställer sig till förfogande för att leda denna möjliga process.

Tid: 14.00-15.10 den 10 februari 2023

Plats: Kommunkansliet

Närvarande: Lenny Karlsson, Gun-Mari Lindholm, Désirée Johansson och Alexandra Blomqvist

1. Arbetsgruppens uppdrag

"Kommunstyrelsen beslöt enhälligt att återremittera ärendet med syftet att utreda alternativet med en invånarnämnd" enligt förslaget att äldreomsorgsnämnden och bildningsnämnden bildar en invånarnämnd. - Kommunstyrelsen 29.22.2022 §113.

På grund av att kommunen för tillfället saknar kommundirektör genomförs utredningen av den tidigare valda arbetsgruppen. (Kommunstyrelsen 25.11.2021 §133)

Arbetsgruppens uppdrag denna gång: Utred alternativet med invånarnämnd.

Definition av invånarnämnd: En nämnd bestående av nuvarande bildningsnämnden och äldreomsorgsnämnden.

Definition av "alternativet med invånarnämnd": ett alternativ där förvaltningen består av kommunfullmäktige, kommunstyrelse, byggnadsteknisk nämnd och invånarnämnd,

2. Redovisning av svar på frågeställningarna ställda under föregående möte

- Hur mycket personal skulle finnas under invånarnämnden?

Ca 30 personer.

- Hur stor del av kommunens budget skulle upptas av invånarnämnden?

Ca 76% av kommunens totala budget.

Idag upptar Bildningsnämndens budget ca 39% av totalen och

Äldreomsorgsnämnden ca 37%.

- Hur många förtroendevalda finns i kommunen i de olika scenarierna?

Nuvarande struktur:

49 st.

Kommunfullmäktige + kommunstyrelse + byggnadstekniska nämnden:

28 st (med fem ledamöter i styrelsen)



Kommunfullmäktige + kommunstyrelse + Invånarnämnd + byggnadstekniska nämnden:

35 st (om 5 ledamöter i varje nämnd med två ersättare samt fem ledamöter i styrelsen med personliga ersättare)

Obs. I dessa siffror ingår inte invalda i centralvalnämnd etc.

- Vilka är valbara till invånarnämnden?

Enligt Kommunallag (1997:73) för landskapet Åland kan inte en anställd inom områdena för nämndens verksamhet ingå som medlem i nämnden däremot kan den anställda ingå i styrelsen.

I styrelsen kan inte anställd inom centralförvaltning och föredragande i nämnder ingå.

Det här betyder att anställda inom kök, bibliotek, dagis, skola och äldreomsorg (ungefär 30 stycken) inte är valbara till en eventuell framtida Invånarnämnd. I Kumlinge i dag finns det 145 personer mellan 18 och 65 år. De anställda inom områdena för en eventuell framtida invånarnämnd utgör 20% av de arbetsföra invånarna i kommunen. Det betyder att 1/5 av våra invånare i den åldersgruppen inte är valbara till nämnden.

Till styrelsen kan inte bildningschefen, byggnadsinspektören, äldreomsorgschefen samt byråsekreteraren väljas.

Gruppen har läst förarbetena till vår egen lag samt förarbetena till den finska lagen. Den finska lagen är inte gällande på Åland men eftersom den är senare antagen än vår (2015) kunde den tänkas vara mer vägledande med rättsfall men några sådana fanns inte.

Gruppen har varit i kontakt med Ålands kommunförbunds direktör samt med Jomalas kommundirektör. Den senare är relevant i sammanhanget då de dragit in samtliga nämnder. Frågan till dem båda har gällt valbarheten till nämnd och styrelse i förhållande till §47 och §54

47 §. Valbarhet till styrelsen

Valbar till ledamot i styrelsen är den som har kommunen som sin hemkommun och som har rösträtt i kommunalval i någon kommun i landskapet.

Valbar till ledamot i styrelsen är inte

- 1) (2017/119) den som är minderårig eller som har förklarats omyndig,
- 2) en ledamot i Ålands förvaltningsdomstol,
- 3) en avdelningschef vid Ålands landskapsregerings centrala ämbetsverk,
- 4) den som är anställd hos kommunen inom kommunens centralförvaltning och som lyder under kommunstyrelsen,
- 5) den som är anställd hos kommunen och som är föredragande i en nämnd eller annars svarar för beredningen av ärenden som kommer att behandlas av kommunstyrelsen samt
- 6) ordföranden i styrelsen eller i ett därmed jämförbart organ för en organisation som har hand om bevakningen av personalens intressen i kommunen. Valbar är inte

heller den som i egenskap av förhandlare för organisationen eller i annan motsvarande egenskap ansvarar för intressebevakningen.

Den som är ledamot eller ersättare i fullmäktige kan inte samtidigt vara ledamot eller ersättare i styrelsen förutom då fullmäktige tillträtt efter nyval och en ny styrelse ännu inte har utsetts.

Den som är medlem av landskapsregeringen kan inte samtidigt vara ledamot eller ersättare i styrelsen.

En ledamot i fullmäktige eller landskapsregeringen får utses till ledamot eller ersättare i styrelsen endast om denna lämnat skriftligt samtycke därtill.

Majoriteten av ledamöterna i styrelsen får inte vara personer som är anställda av kommunen.

54 §. Valbarhet till nämnder, kommittéer och direktioner

Valbar till ledamot i en nämnd är den som har kommunen som sin hemkommun och som har rösträtt i kommunalval i någon kommun i landskapet.

Valbar till ledamot i en nämnd är inte.

- 1) (2017/119) den som är minderårig eller som har förklarats omyndig,
- 2) en ledamot i Ålands förvaltningsdomstol,
- 3) kommundirektören,
- 4) den som är anställd hos kommunen och lyder under nämnden samt
- 5) upphävd (2003/23).

Valbar till ledamot i en direktion eller kommitté är den som har rösträtt i kommunalval i landskapet, dock inte den som är minderårig eller som har förklarats omyndig. (2017/119)

- Ungefär hur många ärenden skulle det komma från invånarnämnden till styrelsen?

Äldreomsorgsnämnden, 42 ärenden under 2 år

Bildningsnämnden, 77 ärenden under 2 år

Tillsammans har nämnderna hanterat 119 stycken ärenden under åren 2020 och 2021.

- Finns det uppgifter som kan delegeras vidare från nämnden till utbildningschefen?

Efter diskussion med bildningschefen konstateras att det troligen finns en hel del som kan delegeras från nämnd till tjänsteman vilket skulle underlätta arbetet och ge en snabbare beslutsgång. Troligtvis finns även ärenden som kan delegeras i nästa led, exempelvis från utbildningschef till daghemsföreståndare. Utbildningschefen poängterar att det i fallet med en invånarnämnd behöver vara mycket tydligt vem som är sammankallare, protokollförare etc. Det föreslås också att ledamöterna i sådant fall har personliga ersättare.

 BP

- Hur många ledamöter bör finnas i invånarnämnden?

Flera alternativ har diskuterats. Lämpligt vore fem eller sju ledamöter med personliga ersättare.

- Vilka fördelar finns det med en invånarnämnd?

Genom att behandla dessa områden under en gemensam nämnd med samtliga berörda tjänstemän på plats finns en ännu bättre möjlighet än idag för att direkt informera om hur vissa beslut kan påverka det egna området. Det kan också ge upphov till idéer för samarbeten. Bildningsnämnden är redan i dagsläget bred med stort ansvar.

Alternativet att samtliga nämnder stryks och allt istället centraliseras till styrelsen kan upplevas som odemokratiskt för att så mycket färre personer blir involverade i besluten. Med en invånarnämnd har fler fortsättningsvis möjlighet att påverka. Övriga fördelar med en annorlunda förvaltningsstruktur än nuvarande finns att läsa i den tidigare slutrapporten.

- Vilka nackdelar finns det med en invånarnämnd?

Nämndens budget skulle uppta så mycket som 76% av kommunens totala budget och beröra omkring 30 personal. Nämnden skulle behandla många områden och det kan upplevas som ett betungande ansvar att sitta i en så bred nämnd vilket medför att det kan bli svårt att hitta personer som vill ta på sig det. Det blir två beredande tjänstemän till nämnden, vilket kan vara både en fördel och en nackdel.

Lagen idag är inte anpassad till en förvaltning utan nämnder. När lagen skrivs om görs förhoppningsvis en anpassning till att fler kommuner idag väljer att stryka nämnder och förutsättningarna för valbarhet till nämnd och styrelse kan sedan komma att se annorlunda ut. Det är mycket problematiskt att så mycket som 20% av kommunens arbetsföra befolkning inte skulle vara valbar till nämnden.

- Tillägg

I samband med en eventuell förvaltningsreform borde man även ta tillfället i akt att försöka strömlinjeforma hela förvaltningen. Man borde se över tjänstemans innehåll och struktur för att se om uppgifter kan omfördelas, delegeras eller göras annorlunda för att underlätta arbetet och skapa smidigare arbetsflöden. Man borde se över informationsflödet i kommunen samt skapa enhetliga instruktioner och rutiner och man borde se hur man kan göra plats för utvecklingsarbete. Detta i syfte att skapa ett öppet, smidigt och initiativrikt arbetsklimat.

Detta hör inte till arbetsgruppens direkta uppgift i det här skedet och det finns även att läsa i den tidigare slutrapporten men vi ser det som viktigt att nämna inför det fortsatta arbetet med förvaltningsreformen.