



2025-12-05

## Bilaga ansökan om medlemskap i Höglandsförbundet för Tranås kommun

### Sammanfattning

Att ta in Tranås kommun som medlem innebär att Höglandsförbundet får tillgång till ytterligare resurser, kompetens och utvecklingsmöjligheter. Det stärker förbundets roll som plattform för samverkan, ökar effektiviteten och ger bättre förutsättningar att möta framtida utmaningar tillsammans. Detta ser vi är effekter som kommer att uppstå över tid uppskattningsvis om tidigast fem år. Inledningsvis innebär dock en till kommun mycket arbete och ett stort engagemang från nuvarande organisation på förbundet. Dessa utmaningar återfinns i huvudsak kopplat till IT och det arbete det innebär att migrera in en hel kommun i vår nuvarande IT miljö, vilket kommer att ta fokus på andra områden inom digitalisering för våra nuvarande medlemskommuner.

### Bakgrund och syfte

Tranås kommun har ansökt om medlemskap i Höglandsförbundet med planerat inträde 1 januari 2027. Syftet är att stärka den kommunala samverkan för att möta ökade krav på effektivitet, kompetensförsörjning och kvalitet i verksamheten.

Redan för cirka 15 år sedan, när Höglandsförbundet bildades i sin nuvarande struktur, fördes en dialog mellan nuvarande medlemskommuner och Tranås kommun om medlemskap för dem i Höglandsförbundet. Tranås kommun valde då att inte gå med i förbundet men det har ständigt förs en viss dialog mellan förbundet och Tranås om medlemskap sen dess. Analysen är att det inte finns någon aktiv mål med att öka antalet medlemskommuner i förbundet med andra kommuner men med undantaget Tranås där de tydligt ses som en del av högländet och därmed en naturlig medlem i Höglandsförbundet. I oktober 2025 skickade nu Tranås kommun en formell ansökan om medlemskap från och med 1 januari 2027. I denna handling beskrivs övergripande de fördelarna för Höglandsförbundet att ta in Tranås kommun som ny medlem men även de utmaningar som det innebär att utöka med ytterligare en kommun.

### Fördelar med att utöka Höglandsförbundet med Tranås kommun

**Stärkt samverkan och ökad kompetens:** Ytterligare en kommun ger större volym och bredd. Med Tranås som medlem ökar antalet ärenden och uppgifter, vilket möjliggör mer attraktiva tjänster, högre specialisering och professionalisering inom förbundets verksamheter. Förbättrad kompetensförsörjning, fler medlemmar innebär större möjligheter att rekrytera och behålla specialistkompetens, särskilt inom områden som IT, digitalisering och informationssäkerhet.

**Effektivare resursutnyttjande och stordriftsfördelar:** Gemensamma lösningar ger skalfördelar, genom att dela på resurser, infrastruktur och administration kan förbundet effektivisera verksamheten och minska sårbarheten. Vilket ger möjlighet till kostnadsbesparingar både nuvarande medlemskommuner och i förlängningen även för Tranås. Även om det är viktigt att vara medveten om att samverkan inte alltid sänker kostnaderna utan i stället inledningsvis öka men samverkan skapar möjligheter till att bromsa kostnadsökningar och möjliggöra högre kvalitet och service för samma eller lägre kostnad över tid. Juridisk och ekonomisk tydlighet kommunalförbundsformen innebär att ekonomi och balansräkning hålls separerade från kommunerna, vilket är en fördel vid omfattande gemensamma verksamheter. Redan idag finns det olika engagemang i Höglandsförbundet för de olika medelkommunerna

**Utveckling av nya samverkansområden:** Nya initiativ och samarbetsmöjligheter sedan tidigare samverkan Tranås med Höglandsförbundet via avtalssamverkan inom familjerätt, dataskyddsombud och visselblåsarfunktion. Men ett fullvärdigt medlemskap i Höglandsförbundet öppnar upp för fler gemensamma projekt och utvecklingsområden men det ger även Tranås kommunen möjlighet till ett demokratiskt inflyttande för de områden där det idag finns avtalssamverkan.

**Större förhandlingskraft och inflytande:** Fler medlemmar ger förbundet större tyngd i regionala och nationella sammanhang. Som också innebär en ökad stabilitet och möjlighet att agera strategiskt och långsiktigt. Det är viktigt att det idag goda samarbetet som finns inom förbundet och mellan medlemskommunerna fortsätter att vara stabilt och att det även fortsättningsvis bygger på förtroende och en vilja att samverka mellan kommunerna utifrån utgångspunkten att alla tjänar på samverkan både den mindre och den större men på olika sätt. Tranås har redan goda relationer med förbundet och dess medlemmar, vilket talar för ett fortsatt stabilt och välfungerande samarbete men att det krävs en vilja och ett engagemang för att fullt ut få med Tranås i den rådande samverkan som finns. Där det krävs att både Tranås och befintliga medlemskommuner är öppna för gemensamma dialoger för att tillsammans komma fram till gemensamma lösningar för de utmaningar som kan uppstå. Ökad robusthet och minskad sårbarhet, genom att fler kommuner delar på ansvar och resurser minskar risken för störningar och brister i verksamheten. Bättre förmåga att möta ökade krav, samverkan gör det lättare att hantera ökande statliga krav och komplexitet inom olika verksamhetsområden.

## Risker och utmaningar

**Uppbromsad utvecklingstakt kring digitalisering för befintliga medlemskommuner:** Kommunerna har idag stora utvecklingsbehov och dessa har det sedan tidigare prioriterats hårt utifrån verksamhetsövergång för gymnasieskolorna. Att migrera in en hel kommun är extremt komplext och kommer att kräva kvalificerad IT kompetens. För att lyckas med denna uppgift kommer det att kräva ett stort engagemang från nuvarande IT organisation. Fokuset på Tranås kommer i sin tur ta bort fokus på andra områden inom digitalisering för våra nuvarande medlemskommuner. Med en sämre service och utveckling till befintliga verksamheter.

**Minskad möjlighet till självständigt inflytande:** Beslut och budgetprocesser måste kompromissas mellan fler parter, vilket kan minska varje kommuns möjlighet att styra verksamheten enligt sina lokala prioriteringar.

**Kompromisser och långsammare beslut:** Fler medlemmar innebär fler viljor, vilket kan göra det svårare att snabbt fatta beslut i linje med enskilda kommuners önskemål.

**Ekonomiska risker och osäkerheter:** Medlemskap innebär en extra kostnad för gemensamma stödfunktioner och revision. Det är svårt att på förhand veta exakt hur kostnaderna kommer att utvecklas, särskilt i uppstarts- och implementeringsskedet. Vilket i detta läge är en risk då det inte har funnits möjlighet utifrån det snäva tidsplanen ge en fullständig ekonomisk analys av uppstartskostnaderna för att fullt ut ta in Tranås i Högländets IT miljö. Det kommer med största sannolikhet även att uppstå dubbla kostnader för Tranås i en övergångsperiod då de kommer att sitta fast i befintliga avtal för system då dessa inte kommer att gå att växla mellan fullt ut.

**Personal- och organisationsförändringar:** Det kommer att uppstå verksamhetsövergångar för en del av de områden som idag finns hos förbundet och som Tranås är intresserade av samverkan med. Det kommer att innebära att medarbetare idag anställda i Tranås kommun kommer byta arbetsgivare till Högländsförbundet. Så kallade verksamhetsövergångar skapar nästan alltid oro och kräver förhandling och hantering av arbetsrättsliga frågor hos framför allt den mottagande organisationen (Högländsförbundet) men även en del av den avlämnande organisationen (Tranås kommun). För att underlätta verksamhetsövergången krävs en gemensam planering för den, samtidigt som det är viktigt att säkerställa god dialog med berörd personal och fackliga organisationer. En översyn av kompetensen hos Tranås nuvarande medarbetare behöver också göras för att säkerställa att den stämmer överens med de behov som Högländsförbundet har.

**Risk för minskad flexibilitet:** Större organisationer kan ha svårare att snabbt anpassa sig till nya behov eller förändrade förutsättningar. Detta ses som en risk både för Tranås och nuvarande medlemskommuner.

**Erfarenheter från andra kommunalförbund:** Framgångsrika kommunalförbund kännetecknas av tydlig styrning, stark politisk förankring, god kommunikation och långsiktiga relationer. Utmaningarna som kan uppstå handlar ofta om styrning, ekonomi, kultur och brister i kommunikationen. Tydliga överenskommelser/avtal, gemensamma mål och förtroende mellan medlemmarna är avgörande för att lyckas. Att ta in ytterligare en medlemskommun innebär en stor förändring och för att säkerställa att Högländsförbundet fortsätter att vara ett välfungerande förbund där alla tjänar på samverkan behöver både den politiska ledningen och övrig ledning i förbundet och kommunerna förstå innebörden av förändringen och avsätta tid, dialog och engagemang för att uppnå god samverkan.

## Aktiviteter som behöver genomföras i den fortsatta processen

Förbundsordningen behöver revideras utifrån att en ny medlemskommun går med i förbundet. I den behöver det vara tydligt reglerat ansvar, beslutsfattande och kostnadsfördelning för nuvarande medlemmar samt för Tranås.

För de extra och dubbla kostnader som uppstår i övergången från nuvarande verksamhet i Tranås till en ny gemensam verksamhet i Högländsförbundet behöver särredovisas för att säkerställa att dessa inte belastar nuvarande medlemmar utan ska belasta Tranås kommun. En förstudie om att ta in Tranås kommuns IT miljö och drift måste genomföras. Estimerat pris är cirka 500 tkr.

Det behöver också skapas rutiner för informationsöverföring och förankring mellan förbundet och medlemskommunerna. Under hela arbetet är det viktigt att säkerställa en gemensam kommunikation mellan förbundet, nuvarande medlemskommuner och Tranås för att säkerställa en gemensam och enhetlig information kring den fortsatta processen.

## Tidsplan

Tidsplanen för att hinna hantera Tranås som ny medlemskommun är mycket snäv vilket också speglar nivån på det underlag som det funnits möjlighet att arbeta fram. Enligt nuvarande förbundsordning ska beslut som är av större principiell art samrådas med medlemskommunerna innan beslut fattas i frågan. Samråden behöver därför genomföras i början på 2026, därefter återkommer medlemskommunerna med synpunkter i frågan till direktionen. Därefter hanteras frågan i direktionen som sedan skickar för slutgiltigt beslut i medlemskommunerna. Därefter kan Tranås fattat slutgiltigt beslut om medlemskap vilket bör fattas innan sommaren 2026.

Önskemålet från Tranås är att bli medlem från och med årsskiftet 2027, önskemålet om startdatum grundar sig i de politiska mandatperioderna så tillsättning av förtroendevalda i Höglandsförbundet kan göras från start.

En tidsplan för verksamhetsövergång för respektive verksamhet som Tranås önskar gå vidare med samverkan kring behöver upprättas. Tidsplanen kommer att variera för de olika verksamheterna då bedömningen är att de områden vi redan idag samverkar med Tranås med kan gå över från start vilka är familjerätten, dataskyddsombud och visselblåsning. I steg två bör områden som systemförvaltning Combine, avgiftshandläggning och Ekonomiservice vara möjliga ta in i förbundet. Fattas beslut om en gemensam upphandlingsorganisation är det enligt Tranås också intressant att samverka kring.

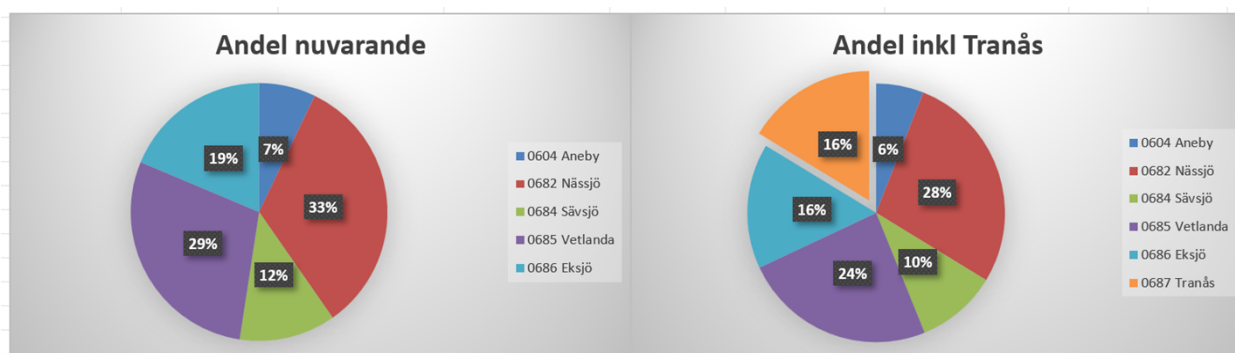
Området IT bedöms som den mest komplexa delen att fullt ut gå vidare med en fullständig samverkan kring. Orsaken till detta är nivån av komplexitet samt att både förbundet, medlemskommunerna och Tranås redan idag har avtal som löper över flera år. Under denna period är det svårt att ta in Tranås i de befintliga avtalen som finns under förbundet om de inte finns med på option vilket de idag inte gör med något enstaka undantag. Även Tranås har idag aktuella avtal som de i sin tur inte kommer att kunna lämna i förtid. Erfarenhetsmässigt är just möjligheten till att genomföra gemensamma systemupphandlingar ett område där det finns potentialer att hålla nere kostanden

## Ekonomiska konsekvenser

Höglandsförbundet medlemskommuner debiteras för förbundens verksamheter enligt tre huvudmodeller.




Högländets utbildningssamverkan har en modell som till största delen bygger på debitering per elev med komponenter som är anslagsfinansierade då kostnaden inte är en del av de nationella principerna för beräkning av kostnad per elev. Tranås kommun har inte aviserat intresse av att samverka kring gymnasiet varpå denna del inte är aktuell.

För förbundsövergripande verksamhet (FLK), familjerätt (HFR) och Högländets verksamhetsstöd (HVS) är huvudlösningen debitering per kommun i förhållande till antal invånare. Undantag från huvudregeln finns där förbundet bedriver verksamhet där samtliga medlemskommuner inte har valt att delta i samverkan. I dessa fall sker debiteringen i förhållande till antal invånare för berörda kommuner.



Avseende Ekonomiservice inom HVS är debiteringen differentierad i förhållande till de resurser som respektive kommun förde över i samband med verksamhetsövergången. En sådan modell har utmaningar över tid då det kan vara svårt att utveckla och standardisera verksamheten samt garantera att leverans och finansieringen balanserar varandra. Avseende ekonomisystem så har Tranås kommun ett annat system än det som används av medlemskommunerna och förbundet vilket är en faktor att hantera. Tranås var inte med på option avseende det ekonomisystem som idag används av medlemskommunerna och förbundet. Tranås har samma verksamhetssystem avseende socialtjänstområdet och visst samarbete sker redan idag.

Högländets IT (HIT) har en blandad finansieringsmodell som både är solidarisk per kommun per invånare för anslagsdelar och delar som bygger på nyttjande och debiteras enligt prislista.

	Vad ingår?	Exempel	Fördelning
Anslag -System 	Kostnader förknippade med driften av system	Systemdrift, serverdrift, integrationer m.m.	Befolkningsstorlek via block/nätverk
Prislista 	Kostnader som förändras med förändring i behov av antal	Microsoftlicenser, accesspunkter, mm.	Efter nyttjande
Anslag 	Kostnader som inte förändras utifrån förändrat behov av antal.	Infrastruktur, IT-säkerhet, kundtjänst m.m.	Befolkningsstorlek

Det finns en potential i att kostnaderna för anslag på sikt kan bli lägre per invånare efter Tranås inträde. Effekterna är dock svåra att beräkna med säkerhet då kostnaderna delvis beror på avtalskonstruktioner samt att det är svårt att värdera hur effekterna av Tranås inträde påverkar utformningen av den tekniska miljön.

Det är även svårt att ge en uppskattning av de tröskelkostnader som måste tas för att få in Tranås i HIT:s miljö. För att nuvarande medlemskommuner inte ska riskera att lida ekonomisk skada av Tranås integration i förbundet i stort och specifikt avseende HIT bör dessa kostnader särredovisas som ett projekt där Tranås kommun bär kostnaderna. En förstudie om att ta in Tranås kommuns IT miljö och drift måste genomföras, estimerat pris är cirka 500 tkr.

Tranås kommuns integration i IT-miljön kommer även att medföra ett ökat investeringsbehov. Vilket även kommer att ha påverkan på förbundets likviditet. För att hantera denna situation skulle en lösning kunna vara att Tranås kommun gör ett ägartillskott vid inträdet för att stärka likviditeten. Storleken på ägartillskottet skulle kunna beräknas med utgångspunkt från Högländsförbundets budgeterade egna kapital (exklusive utbildningssamverkan) vid 2026 års utgång. Tillskottet skulle vara i storleken 4 mnkr och medföra ett eget kapital på ca 28 mnkr för de delar av förbudet som Tranås avser att ingå i.

KOMMUN	HVS*	HFR	FLK**	REVISION	REVISION GYMN.	FINANS	SUMMA 2026
Aneby	1 732	458	872	18,3		111	3 191
Eksjö	4 390	1 198	2 283	48,0	62,3	290	8 209
Nässjö	8 036	2 127	4 054	85,2	110,7	515	14 817
Sävsjö	2 960	779	1 484	31,1	40,5	189	5 442
Vetlanda	5 055	1 854	3 533	74,3	96,5	449	10 964
<b>Summa:</b>	<b>22 172</b>	<b>6 415</b>	<b>12 226</b>	<b>257</b>	<b>310</b>	<b>1 554</b>	<b>42 932</b>
Tranås, utan OH-kost- nader***		1 322	232				1 555
Hf	1 466						1 466
HUS	767						767
Samordningsförbund			12				12
<b>Summa</b>	<b>24 404</b>	<b>7 737</b>	<b>12 470</b>	<b>257</b>	<b>310</b>	<b>1 554</b>	<b>46 732</b>

Tranås kommun har redan samverkan med Högländsförbundet avseende familjerätt och dataskyddsombud. Avseende dessa verksamheter förväntats därför inga ekonomiska effekter, varken positiva eller negativa, när Tranås går med i förbundet. Inom familjerätten kommer arbetet att underlättas genom att verksamheten styrs helt mot familjerätts nämnden inom förbundet, idag arbetar de även mot Tranås socialnämnd. Detta bedöms inte ha någon kostnadsminskande effekt eller påverka fördelningen till nuvarande medlemskommuner.

På kort sikt förväntas inte heller några ekonomiska effekter inom Högländets verksamhetsstöd. Ökningen av kostnader och verksamhetsvolym förväntas bli proportionell. På längre sikt finns möjligheter till effektivisering främst genom utveckling av automatisering, AI och e-tjänster som kan minska kostnader. Möjligheten är att kostnadsökningen för tekniska lösningar fördelas på flera samtidigt som effekthemtagningen kan ske på en större verksamhet.

För revisionen förväntas i nuläget ingen förändring då ökningen av förbundets verksamhet inte är lika stor eller adderar ett nytt verksamhetsinnehåll som var fallet vid verksamhetsöverföringen av gymnasieskolan. Om kostanden för revisionen inte ökar skulle det innebära en kostnadsminskning för nuvarande medlemskommuner. En farhåga är dock om det kommer att uppstå behov av fördjupade granskningar för de delar som går över till förbundet från Tranås.

Omvärldsbevakning tyder på att området informationssäkerhet troligen kommer att behöva utökas framåt på grund av de nya cybersäkerhetslagarna. Denna osäkerhet finns oavsett om Tranås går med i förbundet eller inte. Behovet av resurs för utökning av denna verksamhet behöver därför undersökas mera då det finns indikationer på att detta är ett område där Tranås redan har identifierat utvecklingsbehov.



Förbundsledningskontorets kostnader, utöver informationssäkerhet, bedöms inte att öka i och med Tranås inträde i förbundet.

Effekten av detta blir då att anslagsfinansieringen fördelas på ett större befolkningsunderlag. Nuvarande medlemskommuner skulle därmed få en lägre debitering per invånare. Förändringen av totalsumma beror på att Tranås kommun redan i nuläget köper verksamhet från förbundet.

Kommun	FLK (nu)	FLK (sen)	Förändring
0604 Aneby	872	744	-128
0682 Nässjö	4 054	3 456	-598
0684 Sävsjö	1 484	1 265	-219
0685 Vetlanda	3 533	3 012	-521
0686 Eksjö	2 283	1 947	-336
0687 Tranås		2 035	2 035
Summa	12 226	12 458	232