

# Till statsrådet Thomas Östros

Regeringen beslutade den 22 september 2005 (dir. 2005:101) att ge en särskild utredare i uppdrag att genomföra nödvändiga förberedelser inför bildandet av ett statligt aktiebolag inom området arbetslivsinriktad rehabilitering genom sammanslagning av Samhall Resurs AB och Arbetslivstjänster (ALT). Ett delbetänkande skall redovisas senast den 15 december 2005 och ett slutbetänkande skall avges senast den 28 februari 2006.

Karin Kronstam förordnades genom beslut med verkan från den 17 oktober 2005 till särskild utredare.

Till experter i utredningen förordnades den 2 november 2005 departementssekreteraren

Luis Barturén, departementssekreteraren Tobias Henmark, departementssekreteraren

Karin Herstedt, ämnessakkunnig Karolina Qvarnström, direktören Christer Måhl och direktören Anders Rydh.

Som sekreterare i utredningen förordnades per den 2 november 2005 Iréne Axelsson och Catarina Olsson.

Utredningen får härmed lämna över sitt delbetänkande *ResAlt – En sammanslagning av Samhall Resurs AB (publ) och Arbetslivstjänster* (SOU 2005:118).

Stockholm den 13 december 2005

Karin Kronstam

# Innehåll

<b>Sammanfattning</b> .....	<b>7</b>
<b>1 Förslag till beslut</b> .....	<b>9</b>
<b>2 Utredningens uppdrag</b> .....	<b>11</b>
2.1 Bakgrund .....	11
2.2 Uppdraget.....	12
<b>3 Organisationskommitténs arbete</b> .....	<b>13</b>
3.1 Organisationskommitténs arbetsformer .....	13
3.2 Formella bolagsfrågor – Förberedelser inför sammanslagningen .....	13
3.3 Skapandet av en ny organisation – arbetsgrupper.....	15
<b>4 Bolagsbildningsmodellen</b> .....	<b>17</b>
4.1 Efterutdelning – staten blir ägare till det nya bolaget.....	17
4.2 Förvärv av ALT .....	18
4.3 Inleverans av revers till staten och tillskapande av kapitalstruktur.....	19
<b>5 Det sammanslagna bolaget</b> .....	<b>21</b>
5.1 Verksamhet.....	21
5.2 Händelser i verksamheten 2005 .....	23
5.3 Övergångslösningar .....	23
5.4 Hot och möjligheter .....	24

**Bilagor**

Bilaga 1. Kommittédirektiv .....	27
Bilaga 2. Fakta om företagen.....	31

# Sammanfattning

Mitt uppdrag (dir. 2005:101) har varit att genomföra nödvändiga förberedelser inför skapandet av ett statligt aktiebolag inom området arbetslivsinriktad rehabilitering genom samgående mellan ALT, som är en resultatenhet inom Arbetsmarknadsstyrelsen (AMS), och Samhall Resurs AB, som är ett dotterbolag till Samhall AB.

I detta delbetänkande föreslår jag att de båda verksamheterna per den 1 januari 2006 slås samman till ett nytt direktägt statligt aktiebolag. Detta bör ske genom att Samhall AB till staten delar ut Samhall Resurs AB som därefter förvärvar ALT mot revers. Aktiebolaget skall bedriva verksamhet inom arbetslivsinriktad rehabilitering och hälsofrämjande och därmed förenlig verksamhet. Bolaget skall på marknadsmässiga villkor få god täckning över hela landet. Vidare föreslår jag att staten kapitaliserar bolaget genom kvittning av reversen mot eget kapital.

Samgåendet underlättas väsentligt om det sker vid årsskiftet. Det är även viktigt att tiden för sammanslagningen inte blir för lång. Detta för att undvika att tempo tappas i de båda berörda organisationernas löpande verksamhet. Mot detta måste ställas att kvalitén i arbetet inte får bli lidande. Arbetet drivs därför parallellt för att säkerställa alla formella underlag för beslut och transaktionernas genomförande samt för att skapa en ny organisation som skall kunna fungera som ett nytt företag så fort som möjligt. Arbetet baseras förutom på tidigare utredning också på olika expertutlåtanden.

För att skapa det sammanslagna företaget har fem arbetsgrupper bildats med representanter dels från organisationskommittén, dels från ALT och Samhall Resurs AB: Bolagsgruppen, Kommunikationsgruppen, Personal- och förhandlingsgruppen, Affärsgruppen och Administrativa gruppen. Därigenom skapas också delaktighet från de berörda medarbetarna. Projektarbetet bedrivs under

benämningen ResAlt. Genom de fem arbetsgrupperna kan arbetet bedrivas både snabbt och med kvalitet.

Utöver de fem arbetsgrupperna arbetar organisationskommitténs ledning med rekrytering av VD till det fusionerade företaget. Vidare har uppgifter utförts av organisationskommittén utöver tidigare utredningsunderlag: due diligence, säkerställande av modell för sammanslagningen av företagen, värdering av ALT, uppdatering av det sammanslagna företags beräknade resultat- och balansräkningar med simulering av olika framtidsscenarier, underlag för bolagsstämmor inklusive ny bolagsordning, underlag till skrivning avseende transaktionen i regeringens regleringsbrev till Arbetsmarknadsverket (AMV) för 2006, avtalsförslag för överlåtelse av inkråmet inklusive revers och förslag till övergångsavtal med Samhall AB och AMS avseende vissa övergångsfrågor.

Marknadsbilden som förändrats under år 2005 har väsentligt påverkat ALT och Samhall Resurs AB finansiellt jämfört med det underlag som låg till grund för slutbetänkandet (SOU 2005:46). Detta har påverkat antaganden om tillväxt och lönsamhet de närmaste åren. På sikt räknar de båda organisationerna med att Försäkringskassans minskade köp skall plana ut och att en ökning av försäljningen skall ske inom området arbetslivsinriktad rehabilitering till följd av de ökade köpen från arbetsgivare samt inom området omställning. Skapandet av det sammanslagna företaget kommer att öka möjligheterna att möta framtida marknadsförändringar.

Kommittén kommer att arbeta vidare med att bedöma företags framtida kapitalstruktur och förväntade behov av kapitaltillskott. Ett antal olika scenarier kommer att genomgå, innebärande att risker för negativa utfall bedöms avseende resultat och likviditet. Överlåtelsetransaktionen i sig innebär inget likviditetsbehov.

På grund av de åtgärder som företagen vidtagit år 2005, synergier i samband med sammanslagningen och särskilda marknadssatsningar är bedömningen fortsatt att ett framgångsrikt företag med god lönsamhet kan skapas genom att Samhall Resurs AB och ALT slås samman. Skulle en sammanslagning inte ske ökar riskerna väsentligt i de båda verksamheterna vad gäller framtida lönsamhet och möjligheter till utveckling.

Kommittén kommer att arbeta vidare med de återstående formella och praktiska frågorna.

# 1 Förslag till beslut

Regeringen föreslås besluta:

- att ett aktiebolag ägt direkt av staten tillskapas genom en sammanslagning av ALT inom Arbetsmarknadsstyrelsen (AMS) och Samhall Resurs AB,
- att det sammanslagna bolagets verksamhet skall vara arbetslivs-inriktad rehabilitering, hälsofrämjande verksamhet och därmed förenlig verksamhet med en strävan att på marknadsmässiga villkor få god täckning över hela landet,
- att AMS senast den 30 januari 2006 till staten skall inleverera den revers som avser Samhall Resurs AB:s förvärv av ALT:s inkråm,
- att efterge den från AMS inlevererade reversen, avseende Samhall Resurs AB:s förvärv av ALT:s inkråm, till Samhall Resurs AB. Reversen ombildas därmed till eget kapital i bolaget, och
- att bemyndiga chefen för Näringsdepartementet eller den han utser i sitt ställe att vidta nödvändiga åtgärder för att genomföra ovanstående transaktioner.

## 2 Utredningens uppdrag

### 2.1 Bakgrund

I december 2003 inkom en gemensam skrivelse från AMS och Samhall till regeringen (dnr N2003/9480/A). I skrivelsen uttryckte AMS och Samhall ett önskemål om att de två verksamheterna ALT och Samhall Resurs AB skulle slås samman till en organisation.

Regeringen beslutade den 15 juli 2004 (dir. 2004:42) att ge en särskild utredare i uppdrag att överväga förutsättningarna för en sammanslagning av Samhall Resurs AB och ALT. Ett tilläggsdirektiv gavs den 16 december 2004 (dir. 2004:176). Den 24 maj 2005 redovisade den särskilda utredaren Agneta Rönn sitt uppdrag i slutbetänkandet *Bättre arbetslivsinriktad rehabilitering – En fusion mellan Arbetslivstjänster och Samhall Resurs AB* (SOU 2005:46). Utredningens förslag var att skapa en gemensam organisation av de båda företagen. I utredningen beskrevs även de legala, finansiella och operativa förutsättningarna för en sammanslagning. Därutöver lades det fram ett förslag på handlingsplan för genomförandet.

Den 20 september 2005 överlämnade regeringen budgetpropositionen för 2006 till riksdagen. Budgetpropositionen innehåller regeringens förslag till statens inkomster och utgifter för budgetåret 2006. Regeringen förslög bland annat

- att riksdagen bemyndigar regeringen att vidta nödvändiga åtgärder för att ett nytt aktiebolag, ägt direkt av staten, tillskapas genom en sammanslagning av Samhall Resurs AB och ALT,
- att riksdagen godkänner vad regeringen föreslår om det nya sammanslagna bolagets verksamhetsinriktning, och
- att riksdagen godkänner vad regeringen föreslår om finansiering av sammanslagningen och uppbyggnaden av kapitalstrukturen för det nya bolaget samt bemyndigar regeringen att kunna tillskjuta högst 50 000 000 kronor.

I samband med beslutet om budgetpropositionen beslutade regeringen att bilda en organisationskommitté som svarar för att inleda nödvändiga förberedelser inför bildandet av ett statligt aktiebolag.

## **2.2 Uppdraget**

Mitt uppdrag (dir. 2005:101) har varit att genomföra nödvändiga förberedelser, såväl formella som praktiska, inför skapandet av ett statligt aktiebolag inom området arbetslivsinriktad rehabilitering genom ett samgående mellan ALT, som är en resultatenhet inom AMS, och Samhall Resurs AB, som är ett dotterbolag till Samhall AB.



## 3 Organisationskommitténs arbete

### 3.1 Organisationskommitténs arbetsformer

Organisationskommittén var bemannad i början av november och har därefter bedrivit ett intensivt arbete för att möjliggöra en sammanslagning av ALT och Samhall Resurs AB med årsskiftet som bas. Transaktionen underlättas väsentligt om den sker vid årsskiftet. Dessutom är det viktigt att tiden för sammanslagningen inte blir för lång för att undvika att tempo tappas i de båda berörda organisationernas löpande verksamhet. Mot detta måste ställas att kvalitén i arbetet inte får bli lidande.

Arbetet drivs därför parallellt vad avser att säkerställa alla formella underlag för beslut och transaktionernas genomförande samt vad avser att skapa en ny organisation som skall kunna fungera som ett nytt företag så fort som möjligt. En detaljerad tidplan har utarbetats. Arbetet baseras förutom på tidigare utredning också på de olika expertutlåtande som tagits fram i samband därmed. Dessutom inhämtas egna utlåtanden när så krävs. För att bilda det sammanslagna företaget har dessutom fem arbetsgrupper bildats med representanter dels från kommittén, dels från ALT och Samhall Resurs AB. Därigenom skapas också delaktighet från de berörda medarbetarna.

### 3.2 Formella bolagsfrågor – Förberedelser inför sammanslagningen

En viktig fråga är att säkerställa att transaktionerna vid bildandet av det sammanslagna företaget sker på bästa sätt juridiskt och ekonomiskt. Som underlag för kommande regeringsbeslut, bolagsstämmor, avtal och övriga nödvändiga beslut har därför följande uppgifter utförts av kommittén utöver tidigare utredningsunderlag.

1. *Due diligence*, det vill säga företagsanalys ur juridisk och ekonomisk synvinkel, av både Samhall Resurs AB och ALT. Avsikten med analysen är att säkerställa ett nuläge som klargör status på bland annat företagens rättigheter, skyldigheter, tillgångar och åtaganden. Resultatet av due diligence leder till åtgärder i befintliga organisationer, påverkar värderingen och avtal samt måste beaktas i det sammanslagna företaget.
2. Säkerställande av *modell för sammanslagningen* av företagen. Målsättningen har varit att med hänsyn till tidplan och vad som är det effektivaste sättet att utföra transaktionen skapa en hållbar och genomförbar modell.
3. *Värdering* av ALT. Syftet med värderingen är att kunna bestämma den köpeskilling som Samhall Resurs AB skall erlägga för ALT:s verksamhet. Värderingen avser marknadsvärdet som om transaktionen skett på armslängds avstånd på en öppen marknad. Värderingen har skett av extern konsult. Den värdering som genomfördes av utredningen baserades på historiska siffror till och med 2004. Därefter har väsentliga förändringar skett i verksamhet och resultat, liksom att en budget framtagits för 2006. Detta har inneburit förändrade finansiella förutsättningar och till en uppdaterad värdering av ALT. Någon uppdatering har däremot inte behövt ske avseende Samhall Resurs AB på grund av vald bolagsbildningsmodell.
4. Uppdatering av det sammanslagna företagens beräknade resultat- och balansräkningar med simulering av olika *framtidsscenarioer*. Detta utgör underlag för att beräkna företagens finansiella ställning och *framtida kapitalstruktur*. Underlaget visar också bolagets ekonomiska risker och motståndskraft.
5. Underlag för *bolagsstämmor* i Samhall AB och Samhall Resurs AB inklusive ny bolagsordning för Samhall Resurs AB. För att Samhall AB skall kunna dela ut Samhall Resurs AB genom så kallad efterutdelning direkt till staten krävs ett beslutsunderlag som utarbetats tillsammans med representanter från Samhall AB och bolagets revisor.
6. Medverkan vid framtagning av underlag till skrivning avseende transaktionen i regeringens *regleringsbrev till AMV* för 2006.
7. Förslag till *avtal* för överlåtelse av inkråmet i ALT till Samhall Resurs AB inklusive den revers som skall utgöra betalning. Detta avtal kommer att bearbetas vidare och skall enligt plan vara klart senast i början av januari 2006.

8. *Övergångsavtal* med Samhall AB och AMS vad gäller finansiering och administrativa system. Detta behövs för att säkerställa att inga avbrott sker i verksamheten vid årsskiftet eftersom alla nya lösningar inte är klara.

### 3.3 Skapandet av en ny organisation – arbetsgrupper

För att det sammanslagna bolaget skall kunna fungera som ett företag och en organisation krävs ett omfattande fusionsarbete. Därför har fem arbetsgrupper skapats för att arbetet skall kunna bedrivas både snabbt och med kvalitet. Projektarbetet bedrivs under benämningen ResAlt. Därutöver arbetar kommitténs ledning med rekrytering av VD till det fusionerade företaget. Externt rekryteringsföretag har anlåtats.

De fem arbetsgrupperna är följande.

1. *Bolagsgruppen*. Gruppen arbetar med ta fram kommande organisation och hur den skall vara bemannad. Gruppen svarar också för informationsinsamling för det formella bolagsarbetet. På gruppen ligger bland annat att ta fram övergripande mål, en konsoliderad budget för 2006, bankrelationer, rörelsefinansiering, försäkringar och policys för bolaget. Gruppen har dessutom en samordningsroll för övriga grupper.
2. *Kommunikationsgruppen*. Gruppen ansvarar för intern och extern information under fusionsperioden. Dessutom skall kommunikationspolicys utarbetas, nytt namn processas och implementeras, hemsida och intranät utarbetas etc. När sammanslagningen skett skall ett företagskultur- och värdestyrningsprojekt initieras av gruppen.
3. *Personal- och förhandlingsgruppen*. Gruppen har utrett arbetsgivar tillhörighet, kollektivavtal, skillnader i anställnings- och pensionsvillkor och föreslagit lösningar för detta. Gruppen svarar också för förhandlingarna med de fackliga organisationerna vad gäller avtalsfrågor och sedvanliga MBL-förhandlingar. Gruppen kommer även att utarbeta anställningserbjudandet för ALT-personalen samt ta fram framtida policys inom personalområdet.
4. *Affärsgruppen*. Gruppen arbetar med att ta fram en affärsidé, övergripande affärsstrategi och underlag för affärsplan. En fullständig affärsplan tas fram när det nya bolagets ledning finns på plats. När sammanslagningsbesluten är tagna kan också sam-

ordningsarbetet vad gäller produkter, anbud, marknadsfrågor etc. ske. Gruppen kommer också att ansvar för att kvalitetscertifieringsfrågorna drivs på ett kraftfullt sätt. För närvarande är endast Samhall Resurs AB kvalitetscertifierat enligt ISO 9000 systemet. Detta bör utvidgas till hela det nya företaget.

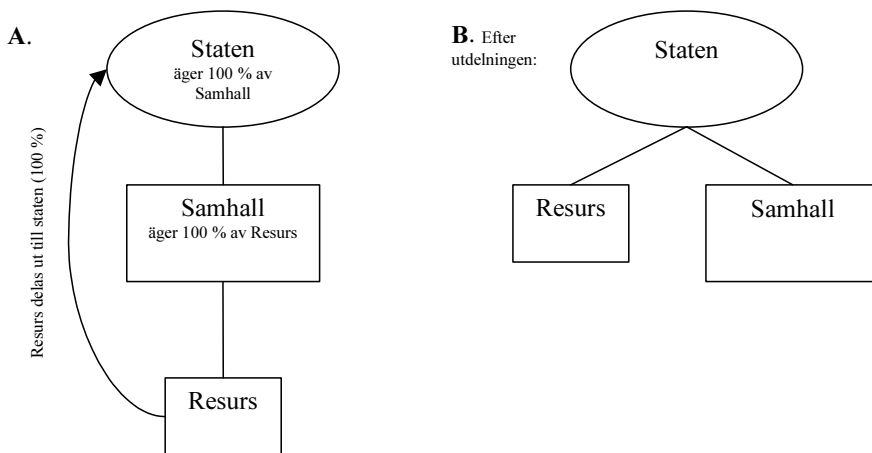
5. *Administrativa gruppen*. Ett stort arbete krävs för att samordna alla administrativa rutiner och system. Gruppen arbetar med frågeställningar kring verksamhetssystem, IT-infrastruktur samt administrativa rutiner. Arbetet inriktar sig på att dels finna övergångslösningar som fungerar vid själva sammanslagningen dels lösningar som fungerar på ett tillfredsställande sätt i det nya bolaget långsiktigt.

## 4 Bolagsbildningsmodellen

### 4.1 Efterutdelning – staten blir ägare till det nya bolaget

Det nya bolaget kommer att tillskapas genom att aktierna i Samhall Resurs AB av Samhall AB delas ut till staten genom så kallad efterutdelning. Denna fråga om efterutdelning är upptagen på dagordningen till Samhall AB:s bolagsstämma den 22 december 2005. Fattas beslut om efterutdelning på bolagsstämman kan denna verkställas per den 31 december 2005 så att staten äger aktiebolaget den 1 januari 2006. Utdelningen föranleder inte några konkurrensrättsliga överväganden och inte heller några skattekonsekvenser eftersom staten är undantagen från inkomstskatt. Ett antal aktiebolagsrättsliga överväganden har beaktats.

*Steg 1:* Resurs delas ut till staten



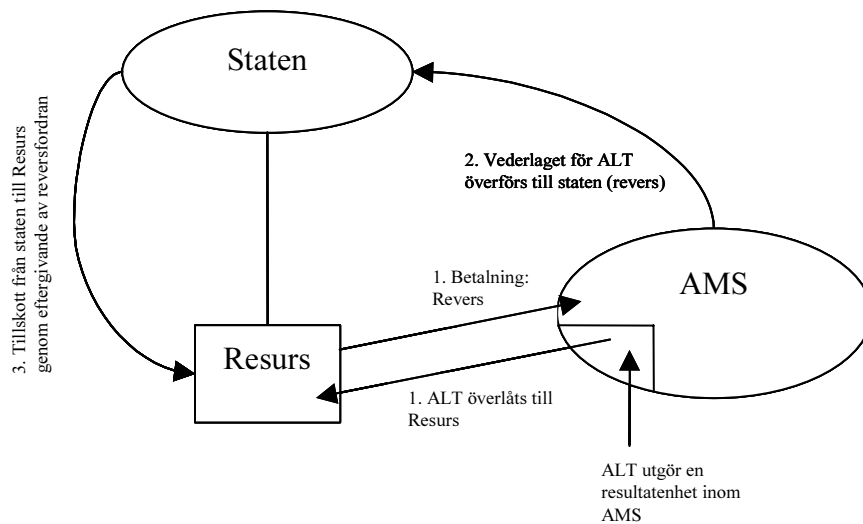
### 4.2 Förvärv av ALT

Per den 1 januari 2006 kan Samhall Resurs AB förvärva inkråmet i ALT från AMS mot revers. Samhall Resurs AB förvärvar ALT till marknadsvärde och utfärdar en revers till AMS som betalning här- för. Med inkråm avses samtliga tillgångar, skulder, rättigheter och skyldigheter. Samtliga anställda i ALT erbjuds anställning i Samhall Resurs AB. En marknadsvärdering, såsom transaktionen skett på armslängds avstånd, har genomförts av extern konsult.

Beslut om förvärv kan fattas i Samhall Resurs AB vid extra bolagsstämma den 22 december 2005. Bolagsstämman i Samhall Resurs AB kan även den 22 december 2005 utse ny styrelse och bemyndiga/uppdra åt denna att teckna överlåtelseavtalet.

Jag föreslår att AMS uppdrar åt lämplig företrädare att genom- föra transaktionen och beslutar att reversen från Samhall Resurs AB överförs till staten utan vederlag senast den 31 januari 2006.

Steg 2: Bolagiseringen (inkråmsöverlåtelsen)



### **4.3 Inleverans av revers till staten och tillskapande av kapitalstruktur**

Reversen bör av AMS inlevereras till staten för att därefter användas för att tillskapa lämplig kapitalstruktur i det nya företaget. Den överförda reversfordran efterges av staten i form av ett aktieägartillskott eller att en nyemission genomförs i Samhall Resurs AB varvid reversen används som betalning för aktierna. I båda dessa alternativ omvandlas en skuld i Samhall Resurs AB:s balansräkning till eget kapital. Analys av bolagets framtida behov av kapital genomförs genom att olika scenarier beräknas. Dessa kommer att visa finansiella resultat vid olika beräknade negativa händelser vid sammanslagningen. Analysen förväntas visa behov av ytterligare reservkapital, till exempel i form av förlagslån, för att möta resultatnedgång och ökat behov av rörelsekapital. Detta skall rymmas inom den i budgetpropositionen angivna ramen om 50 000 000 kronor.

## 5 Det sammanslagna bolaget

### 5.1 Verksamhet

Efter samgåendet mellan ALT och Samhall Resurs AB kommer bolaget att bedriva verksamhet inom huvudsakligen tre affärsområden:

1. Arbetslivsinriktad rehabilitering
2. Omställning
3. Hälsöfrämjande verksamhet

Arbetslivsinriktad rehabilitering är viktig för att minska sjukskrivningarna och möjliggöra ökad sysselsättning. Området innehåller tjänster som utredningar, stöd till arbetsgivare och individ samt olika åtgärder och program som möjliggör återgång till arbete.

Omställning innebär att vissa individer efter avslutad rehabilitering behöver finna nya arbetsuppgifter eller arbetsgivare. Till sammans med friska individer som av olika skäl inte kan vara kvar hos sina nuvarande arbetsgivare på grund av till exempel arbetsbrist, kan dessa komma att omfattas av olika insatser som kallas omställning. Under uppdraget har framkommit att både ALT och Samhall Resurs AB bedömer att det finns en växande marknad för omställning vid sidan av tidigare former för arbetslivsinriktad rehabilitering. Tjänstekoncepten och kompetensbehovet är ofta likartade. Den sedan 2004 gällande TSL-försäkringen enligt avtal mellan arbetsgivarförbunden och LO-förbunden svarar ofta för finansieringen av omställningsåtgärderna.

Hälsöfrämjande verksamhet består av olika förebyggande insatser och omfattar arbetsrelaterad hälsovård, arbetsmiljö och organisatoriska åtgärder. Även detta bedöms vara en växande marknad, men där kunderna efterfrågar mer sammansatta tjänster och koncept än vad de båda organisationerna historiskt levererat. För att bli framgångsrik inom detta område krävs ofta samarbete



med andra aktörer i berörda segment, bland annat inom företags- hälsovårdssektorn. Diskussioner med parter, med vilka samarbetsavtal kan träffas, har därför startat under fusionsarbetet.

Såväl för omställning som hälsofrämjande verksamhet är olika arbetsgivare som företag, kommuner och statliga myndigheter köpare av tjänsterna. Detta kommer i allt större utsträckning också att gälla arbetslivsinriktad rehabilitering. Prognoser för de båda företagen visar att Försäkringskassans köp av tjänster från ALT och Samhall Resurs AB under 2005 minskar med 30–40 % jämfört med 2004. En ökning sker av försäljningen till arbetsgivare men i en betydligt långsammare takt.

Den nya kundbilden vad gäller sammansättningen av tjänstutbudet och kraftigt växande försäljning till arbetsgivare ställer stora krav på marknads- och försäljningsorganisationen i framtiden. Därför har jag under arbetet kommit fram till att en förstärkning måste ske av organisationen och dess arbetssätt för marknad, produktutveckling och försäljning.

Verksamheten kommer att bedrivas i stora delar av landet i en spridd organisation med kontor på cirka 60 platser. För att med marknadsmässiga krav även i framtiden klara en verksamhet med god täckning i landet krävs att bolaget fortsätter att utveckla arbetsorganisationen så att större flexibilitet och rörlighet kan nås. Här ger sammanslagningen betydligt större möjligheter till att bättre utnyttja resurserna och ta vara på kompetens än vad som varit möjligt i de båda hittillsvarande organisationerna.

På grund av sammanslagningen kommer Samhall Resurs AB att byta namn. Ett antal namnförslag har inkommit ifrån medarbetarna. Målet är att efter avstämning med experter på området och formella kontroller presentera ett nytt namn så snart som möjligt.

En av remissinstanserna som lämnade synpunkter på utredningen om sammanslagning av ALT och Samhall Resurs AB (SOU 2005:46) var synskadades Riksförbund. Förbundet pekade enligt slutbetänkandet särskilt på den grupp på 50–100 synskadade som har speciella behov av rehabilitering. Döv/Syn/Hörselrehabilitering bedrivs idag i samverkan mellan ALT och Af Rehab. Detta samarbete kommer att fortsätta under 2006. Verksamhetens organisation och arbetsformer bör utredas för att skapa en framtida effektiv organisation för denna rehabilitering.

## 5.2 Händelser i verksamheten 2005

Den kraftigt förändrade marknadsbilden under 2005 har väsentligt påverkat ALT och Samhall Resurs AB finansiellt jämfört med det underlag som låg till grund för slutbetänkandet (SOU 2005:46). ALT har genom att bli framgångsrik på den växande marknaden för omställning kunnat kompensera stora delar av intäktsbortfallet från Försäkringskassan. Samhall Resurs AB har endast delvis uppnått detta och har därför drabbats negativt resultatmässigt. Båda organisationerna har vidtagit förändringar i organisation och arbetssätt som har inneburit kostnadsbesparingar. För ALT har beläggningen av konsulterna förbättrats vilket lett till en resultatförbättring. ALT har också under året slutfört införandet av ett nytt affärssystem som innebär bättre möjligheter till uppföljning.

Den förändrade marknadsbilden och vidtagna åtgärder har påverkat antagandena om tillväxt de närmaste åren liksom möjliga synergier vid fusionen. På sikt räknar de båda organisationerna med att Försäkringskassans minskade köp skall plana ut och att en ökning av försäljningen också skall ske inom området arbetslivs- inriktad rehabilitering till följd av de ökade köpen från arbetsgivare. Tillskapandet av det sammanslagna företaget kommer att öka möjligheterna att möta framtida marknadsförändringar. Om inte en sammanslagning sker ökar riskerna väsentligt i de båda verksamheterna vad gäller möjligheter till utveckling och lönsamhet.

Bolaget kommer vid ingången av 2006 att ha cirka 350 anställda. Alla anställda i ALT som är fast anknutna till verksamheten kommer att erbjudas anställning i bolaget. Om någon dock inte skulle vilja övergå till det sammanslagna bolaget har man möjlighet att tacka nej.

På grund av de åtgärder som företagen vidtagit år 2005, synergier i samband med sammanslagningen och särskilda marknadssatsningar är bedömningen fortsatt att ett framgångsrikt företag med god lönsamhet kan skapas genom att Samhall Resurs AB och ALT slås samman.

## 5.3 Övergångslösningar

Tidplanen bygger på att övergångslösningar kan erhållas från AMS och Samhall AB exempelvis befintlig IT-infrastruktur och support samt löneadministration. En bedömning är att övergångslösningar

kan behövas längst till och med den 30 juni 2006. Delar kommer dock att kunna hanteras självständigt av det nya bolaget tidigare. Separata avtal kommer att tecknas med AMS och Samhall AB kring dessa övergångslösningar. Vad gäller slutreglering av lån och likviditet föreslås att detta sker per den 28 februari 2006.

ALT installerade år 2004 ett standardsystem (Copernicus) där anpassningar gjorts för att passa verksamheten. Denna programvara och dessa systemanpassningar finns aktiverade i ALT:s balansräkning med ett betydande belopp. I utvärderingen av val av system har detta beaktats. Copernicus bedöms kunna uppfylla kraven på ett verksamhetssystem i det nya bolaget och fördelen är att en majoritet av personalen redan är användare. Utöver ekonomidelen finns en tid- och projektredovisningsmodul som används av ALT idag.

#### 5.4 Hot och möjligheter

De viktigaste hoten mot att det sammanslagna bolaget skall bli framgångsrikt har bedömts vara och kan motverkas genom:

<i>Hot</i>	<i>Åtgärd</i>
Fusionsprocessen misslyckas	Projektet drivs och förankras rätt Värde- och kulturprojekt
Ytterligare kraftig minskning från Försäkringskassan	Sälj- och marknadssatsning Anpassning av resurser
Avhopp av nyckelpersoner	Skapa en attraktiv arbetsplats
Ökade kostnader i verksamheten	Strukturerade effektivitetsprojekt
Nya koncept efterfrågas	Konceptutveckling Samarbetspartners
Brist på kompetens	Egen kompetensutveckling Samarbete högskolor

Åtgärderna beaktas i fusionsarbetet.

Sammanläggningen skapar också nya möjligheter som skall tas tillvara genom följande åtgärder:

<i>Möjligheter</i>	<i>Åtgärd</i>
Storskalighet ger större effektivitet	Flexibelt resursutnyttjande Ökat samarbete inom företaget
Breddning av kompetens	Bygga strukturkapital Team- och projektorganisation
Bättre lokalanvändning	Lokalprojekt
Växande marknad för förebyggande verksamhet	Breddat kunderbudande Samarbetsavtal
God geografisk spridning	Rikstäckande kunder bearbetas
Fokusering på kärnverksamhet	Profilering av bolag och koncept Strategisk utveckling

# Kommittédirektiv



**Utredning om förberedelserna inför en  
sammanslagning av Samhall Resurs AB och  
Arbetslivstjänster (ALT)**

**Dir.  
2005:101**

---

Beslut vid regeringssammanträde den 22 september 2005

## Sammanfattning av uppdraget

En organisationskommitté tillkallas med uppgift att genomföra nödvändiga förberedelser inför bildandet av ett statligt aktiebolag inom området arbetslivsinriktad rehabilitering. Arbetet skall delredovisas senast den 15 december 2005 och slutredovisas senast den 28 februari 2006.

## Bakgrund

I delbetänkandet Arbetslivsinriktad rehabilitering (SOU 2005:24) utreddes frågan om ett samgående mellan Arbetslivstjänster (ALT), som är en resultatenhet inom Arbetsmarknadsstyrelsen (AMS) och Samhall Resurs AB (Resurs), som är ett dotterbolag till Samhall AB. Utredningen föreslog bl.a. att ett statligt bolag bildas som övertar verksamheten i ALT och Resurs fr.o.m. år 2006. Bolaget skall verka utifrån marknadsmässiga villkor inom området arbetslivsinriktad rehabilitering och hälsofrämjande verksamhet. I slutbetänkandet Bättre arbetslivsinriktad rehabilitering (SOU 2005:46) föreslogs att en organisationskommitté skall tillsättas med uppdrag att förbereda nödvändiga avtal och i övrigt vidta de förberedelser som krävs för att starta verksamheten i ett gemensamt bolag senast den 1 januari 2006. Regeringen föreslår i budgetpropositionen för år 2006 (prop. 2005/06:1) att ett aktiebolag ägt direkt av staten bildas genom en sammanslagning av ALT och Resurs. Vidare föreslår regeringen att det sammanslagna bolagets verksamhet skall vara

arbetslivsinriktad rehabilitering, hälsofrämjande verksamhet och därmed förenlig verksamhet med en strävan att på marknads-  
mässiga villkor få god regional täckning över hela landet. Sammanslagningen och uppbyggnad av kapitalstrukturen i det nya bolaget föreslås i budgetpropositionen i första hand finansieras genom användande av bolagens nuvarande egna kapital samt genom ett villkorat aktieägartillskott eller förlagslån, som finansieras via en revers.

Organisationskommitténs arbete bör drivas parallellt med riksdagens behandling av frågan. De förslag som kommittén lämnar kommer att kunna genomföras endast under förutsättning att riksdagen fattar beslut med anledning av regeringens förslag i budgetpropositionen för år 2006.

### Uppdraget

Organisationskommittén får i uppdrag att inleda alla nödvändiga formella och praktiska förberedelser inför sammanslagningen av ALT och Resurs till ett bolag ägt direkt av staten. Målsättningen är att den nya organisationen bildas den 1 januari 2006.

Regeringens förslag i budgetpropositionen för år 2006 (prop. 2005/06:1) samt de förslag på förberedelser som utredningen presenterat i slutbetänkandet Bättre arbetslivsinriktad rehabilitering (SOU 2005:46) skall vara utgångspunkt för kommitténs arbete. I slutbetänkandet inventerades de områden som behöver förberedas. Organisationskommittén bör inledningsvis prioritera övergångslösningar i förhållande till AMS och Samhall AB samt låta genomföra en noggrann genomgång av de ekonomiska och juridiska förhållandena.

Kommittén skall:

- hantera samtliga övergångsfrågor bl.a. vad gäller lokalisering, ekonomi- och lönesystem, personal och pensioner, kunder och leverantörer,
- förbereda de avtal och överenskommelser som krävs samt tillse att de blir underskrivna,
- se till att en finansiell värdering av ALT och Resurs genomförs,
- arbeta för att betalnings- och kapitaliseringsprocessen sker genom den föreslagna reverslösningen,
- ta fram en tidsplan för processen samt för när bolaget kommer att ägas direkt av staten,

- ta fram förslag till fördelning av ansvar mellan det sammanslagna bolaget, Samhall och AMS,
- utforma bolagsordning och ge förslag på ekonomiska mål,
- ta fram förslag på VD,
- ta fram konsoliderad redovisning och nyckeltal för den nya organisationen,
- ta fram konsoliderad affärsplan,
- ta fram de analyser som krävs för att fastställa det slutgiltiga kapitalbehovet för det nya bolaget i överensstämmelse med EG:s statsstödsregler,
- ta fram ett namn för det nya bolaget som är väl förankrat med ALT och Resurs,
- i övrigt förbereda de åtgärder som kan krävas för sammanslagningen och
- löpande stämma av med och informera Regeringskansliet, AMS och Samhall.

Kommittén skall vid arbetets början och vidare under arbetets gång informera berörda arbetstagarorganisationer.

Alla åtgärder som kommittén vidtar skall vara villkorade av riksdagens beslut med anledning av budgetpropositionen för år 2006.

Personal som för närvarande arbetar i ALT och Resurs eller i respektive moderorganisation förutsätts bistå kommittén i dess arbete.

Uppdraget skall delredovisas den 15 december 2005. I denna delrapport skall alla de frågor som har direkt påverkan på bolagsbildningen redovisas. Uppdraget skall slutredovisas den 28 februari 2006.

(Näringsdepartementet)

# Fakta om företagen

I nedanstående tabell presenteras basfakta om ALT och Resurs.

	<b>ALT</b>	<b>Resurs</b>
Huvudman	AMS	Samhall AB
Verksamhetsform	Avgiftsfinansierad myndighet	Aktiebolag
Affärsidé	ALT skall vara samhällets och näringslivets bästa partner för att behålla och utveckla människor i arbetslivet.	Resurs bryter ohälsan och skapar friskare arbetsplatser
Omsättning (2004)	202 miljoner kronor	103 miljoner kronor
Beräknad omsättning 2005	195 miljoner kronor	87 miljoner kronor
Antal anställda	cirka 250	cirka 110
Kvalitetsmodell	SIQ:s modell för verksamhetsutveckling (avser ISOcertifiera)	Tredjeparts-certifierade enligt ISO9001:2000