

Underlag om målstruktur för Askersunds kommun

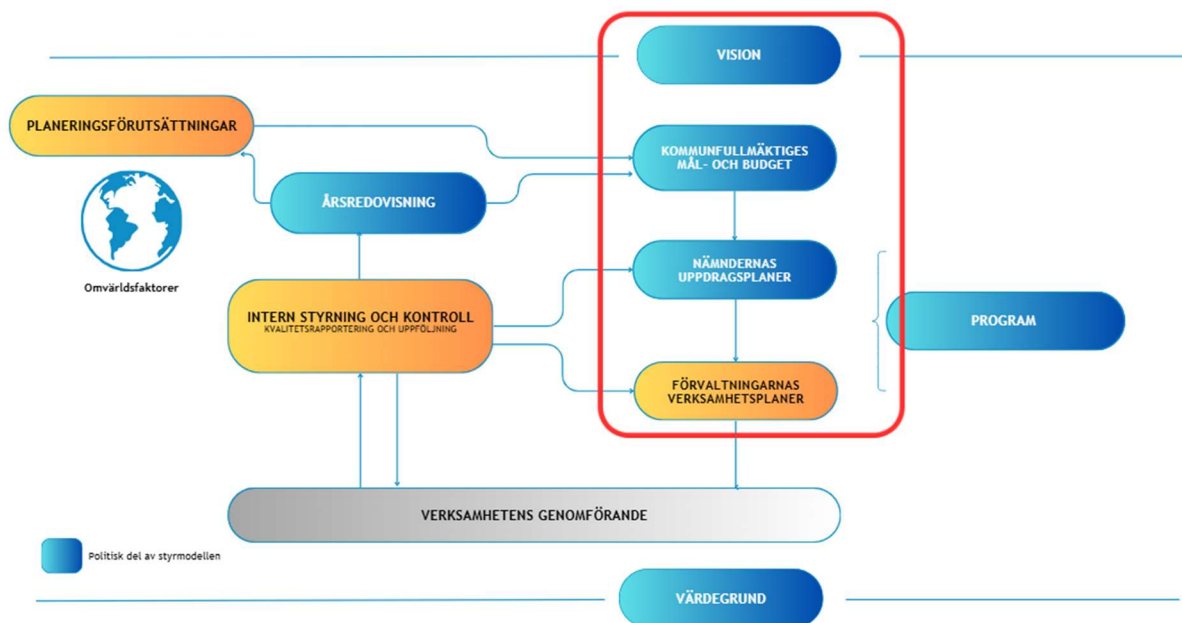
Beskrivning av målstrukturen samt vad som föreslås ändras 2026 jämfört med 2025 års dokument

Utkast 2025-02-26



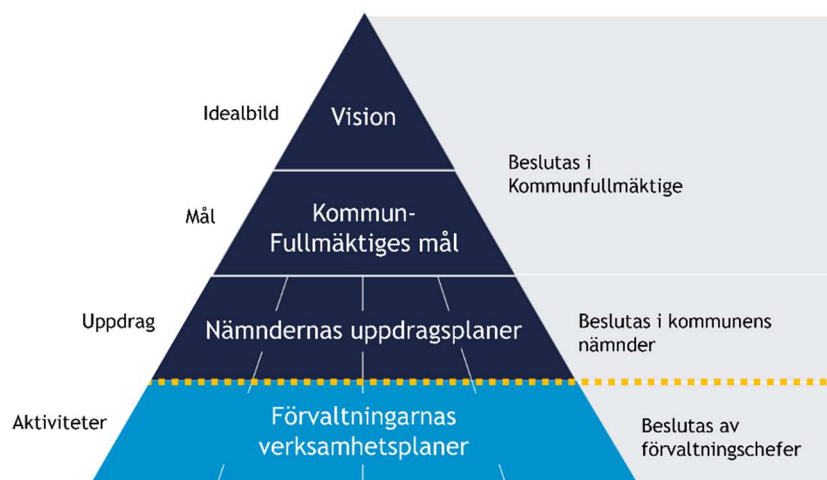
Styrmodell

Arbetet med styrmodell pågår. Nedan syns en tidig skiss över hur strukturen för arbetet med styrning och uppföljning ser ut i kommunen. Den del som är markerad med en röd ram visar målstrukturen, som detta diskussionsunderlag beskriver. Underlaget är en fördjupning av utkastet till styrmodell och beskriver nivåerna mer detaljerat.



Målstruktur för Askersunds kommun

Askersunds kommun har i och med beslutet om kommunfullmäktiges mål och budget för 2025 med plan för 2026–2028 gått in i en ny målstruktur. Denna kommer också att ligga till grund för delar av den styrmodell som är under framtagande. Nästa steg i att fasa in och utveckla den nya målstrukturen görs i och med införandet av mål- och budgetdokument för 2026. Nedan syns en illustration av målstrukturen för 2026, dess begrepp och var de beslutas.



Uppdatering av begrepp inför 2026 års version av strukturen

Begreppen renodlas i den uppdaterade strukturen. Mål förekommer bara på kommunfullmäktiges nivå. Nämnderna formulerar uppdrag och förvaltningarna planerar aktiviteter i verksamheterna. Därför överges begreppet *nämndmål* till förmån för *uppdragsplaner* och *förvaltningsplaner* till förmån för *verksamhetsplaner*. Begreppen förklaras ytterligare under respektive avsnitt nedan.

Syften med Målstrukturen:

- **Styrning:** Målstrukturen fungerar som ett styrdokument som samordnar insatser och resurser inom kommunen. Den skapar en gemensam riktning för alla kommunala verksamheter och säkerställer att alla arbetar mot samma övergripande mål.
- **Prioritering:** Genom att definiera tydliga mål inom specifika strategiska områden kan vi bättre prioritera våra insatser och säkerställa att vi fokuserar på de områden som har störst betydelse för kommunens utveckling och våra invånares välmående.
- **Mätning:** En strukturerad målbild med definierade indikatorer möjliggör regelbunden uppföljning och utvärdering av våra insatser. Detta hjälper oss att identifiera framgångar, utmaningar och förbättringsområden samt att justera vårt arbete och våra insatser vid behov.
- **Organisation:** Målstrukturen ger vägledning för att organisera kommunens verksamhet på ett effektivt och ändamålsenligt sätt. Genom att tydligt definiera ansvar och roller, samt säkerställa att resurser används optimalt, kan vi förbättra vår förmåga att leverera högkvalitativa tjänster till våra invånare och företag.
- **Rollfördelning:** Målstrukturen klargör roller och förväntningar mellan kommunens förtroendevalda och tjänstemannaorganisationen. Förtroendevalda ansvarar för att sätta övergripande målområden och fatta beslut om strategiska mål på fullmäktige- respektive nämndnivå, medan tjänstemannaorganisationen ansvarar för att implementera dessa mål med aktiviteter som bidrar till måloppfyllnad med en effektiv resursanvändning och med god ekonomisk hushållning som grund. Detta skapar en miljö där alla parter kan samarbeta för kommunens bästa.
- **Inkludering:** Genom att tydligt kommunicera våra mål blir det lättare för invånare, företag och andra intressenter att förstå och engagera sig i kommunens utveckling. Målstrukturen bidrar till ökad transparens och delaktighet i vårt arbete.
- **Kommunikation:** Ett mål som är kommunicerbart och lätt att förstå fungerar som ett kraftfullt verktyg för styrning, uppföljning och motivation. Det skapar tydlighet, engagemang och en gemensam vision som alla kan sträva mot. Genom att formulera mål på ett inspirerande sätt kan kommunen maximera sin potential att nå framgång både på kort och lång sikt.

Definitioner

- **Målområden:** Breda kategorier eller fokusområden som är kritiska för att uppnå våra mål. Ska fungera inspirerande och kommunikativt internt och externt. Beskriver vad vi vill uppnå inom specifika områden. Tre målområden beskriver vad vi vill uppnå gentemot vår omvärld medan två avser interna, finansiella och organisatoriska mål.
- **Strategiska mål:** Kommunens strategiska mål är de långsiktiga mål som beskriver den övergripande effekten och förändringen av kommunens insatser inom ett målområde. Dessa mål är breda och övergripande, och syftar till att uppnå kommunens vision. Ett målområde definierar den önskade effekten av ett mål, det vill säga den förbättring vi önskar uppnå och

som är direkt kopplad till ett resultat med syfte att gynna vår samlade verksamhet. Vidare hjälper ett strategiskt mål till att förena olika nämnduppdrag, undvika målkonflikter och skapa tydlighet om vad som är viktigt för kommunen som helhet. De säkerställer att fokus ligger på målets önskade effekter snarare än hur utförandet av uppgifter sker.

- **Målpreciseringar:** En beskrivning av hur ett strategiskt mål ska *mätas* och *preciseras* för att säkerställa tydlig uppföljning och utvärdering.
- **Indikatorer:** Specifika kvantitativa mått som används för att övervaka och rapportera framsteg till nämnder och kommunfullmäktige, vilket bidrar till transparens, kunskapsöverföring och ambassadörskap. Genom regelbundna rapporter kan vi både identifiera framgångar och områden som behöver förbättras och som kan kräva insatser, i form av uppdrag till förvaltningen.
- **Källor:** Den information eller data som används som underlag för att formulera och utvärdera mål. I sammanhanget strategisk planering är källan ofta baserad på konkreta, objektiva och jämförbara uppgifter, exempelvis statistik eller undersökningar, som kan användas för att jämföra prestationer över tid.

Vision

Formuleringen av kommunens vision kommer att ske utifrån kommunfullmäktiges målområden genom en särskild process där medborgardialog har en betydande roll. Visionen är en ledstjärna och utgör den långsiktiga riktningen för verksamheten. Vägen dit konkretiseras av mål, uppdrag och aktiviteter.

Kommunfullmäktiges målområden

Mål i två kategorier

Tre av målområdena riktar sig utåt medan två har bäring på det mer interna arbetet i kommunorganisationen.

Målområden för välfärd, företagsklimat och attraktion

Dessa mål riktar sig till våra invånare, besökare och företag. Målområdena utgör grunden för vår strategiska planering och fungerar som vägvisare för kritiska områden som är avgörande för att uppnå vår vision. Inom varje målområde formulerar vi strategiska mål som beskriver den önskade effekten av våra insatser och bidrar till att skapa en tydlig koppling mellan våra ambitioner och konkreta resultat.

Nedan syns också hur de finansiella och organisatoriska målen ligger som förutsättningar och för arbetet med målområden för välfärd, företagsklimat och attraktion.

Målområden		Strategiska mål
Finansiella och organisatoriska mål	En av Sveriges bästa välfärdskommuner	Askersunds kommun ska 2030 tillhöra de 25 % av landets kommuner där invånarna har störst förtroende för vår samlade skolverksamhet.
		Askersunds kommun ska 2030 tillhöra de 25 % av landets kommuner där invånarna har störst förtroende för vår samlade vård- och omsorgsverksamhet.
		Askersunds kommun ska 2030 tillhöra de 25 % av landets kommuner där invånarna har störst förtroende för vårt samlade underhåll av vår offentliga miljö.
	En av Sveriges mest företagsvänliga kommuner	Askersunds kommun ska år 2030 vara bland de 25 % av landets kommuner som det lokala näringslivet värderar högst när det gäller företagsklimat.
		Askersunds kommun ska år 2030 vara bland de 25 % av landets kommuner där lokala näringslivet har störst förtroende för vår myndighetsutövning gentemot företag.
	En av Sveriges mest attraktiva kommuner	Askersunds kommun ska år 2030 vara bland de 25 % av landets kommuner där invånarna har störst uppskattning av vår boendemiljö och kommunens skötsel av våra verksamheter.
		Askersunds kommun ska år 2030 tillhöra de 25 % av landets kommuner där invånarna upplever störst möjligheter att ta del av ett varierat kultur-, idrotts- och friluftsliv.

Finansiella och organisatoriska målområden

Dessa mål är av intern karaktär och syftar till att säkerställa en hållbar ekonomi och en god arbetsmiljö. De finansiella målen inkluderar resultat, budgetdisciplin, kostnadseffektivitet och god ekonomisk hushållning. De organisatoriska målen fokuserar på att skapa en attraktiv arbetsplats, vilket inkluderar medarbetarnas trivsel, kompetensutveckling och rekrytering av nyckelkompetenser.

De finansiella och organisatoriska målen är uppbyggda på liknande sätt som målen för välfärd, företagsklimat och attraktion.

Målområden		Strategiska mål
Finansiella mål		Askersunds kommun ska ha en resultatnivå som motsvarar god ekonomisk hushållning.
		Askersunds kommun ska ha en självfinansieringsgrad av investeringar som motsvarar god ekonomisk hushållning.
Organisatoriska mål		Askersunds kommun ska år 2030 vara bland de 25 % av landets kommuner som medarbetarna värderar högst avseende hållbart medarbetarengagemang (HME)
		Askersunds kommun ska år 2030 vara bland de 25 % av landets kommuner där invånarna har störst förtroende för kommunens verksamhet.
		Askersunds kommun ska år 2030 tillhöra de 25 % av landets kommuner där invånarna upplever det mest positiva bemötandet från tjänstepersoner och politiker.

Uppföljning av kommunfullmäktiges mål

Uppföljning av kommunfullmäktiges mål sker med data från Statistiska centralbyråns (SCB) medborgarundersökning, Svenskt näringslivs företagsklimatsmätning samt Sveriges kommuner och regioners (SKR) servicemätning Insikt. Kommunen kommer under 2025 att genomföra SCB:s medborgarundersökning och får under hösten samma år de första resultaten från denna. Resultaten kommer att kunna följas upp i bokslutet för det aktuella mätåret och ligger även till grund för målsättningsprocessen inför året som kommer två år efter mätåret.

När det gäller de finansiella målen sker egna mätningar utifrån data från ekonomisystemet.

Förändringar av kommunfullmäktiges mål inför 2026

Kommunfullmäktiges mål påverkas i liten grad i den utveckling av modellen som görs inför 2026 och framåt. De fem målområden som har fastställts och det sätt att mäta i vilken grad målen har nåtts kvarstår och horisonten för målen är företrädesvis även fortsättningsvis slutet av mandatperioden 2027–2030. När målsättningsmodellen är i full drift är tanken att kommunfullmäktiges mål formuleras per mandatperiod.

De finansiella målen har även fortsättningsvis innevarande år som horisont. Den del av kommunfullmäktiges målstruktur som utvecklas inför 2026 är främst *rapporteringsmått*, numera *indikatorer*. Detta presenteras närmare nedan.

Kommunfullmäktiges indikatorer

Under ”Nämndernas uppdragsplaner” nedan beskrivs hur nämnderna fastställer indikatorer som sedan följs under året. Vissa av dessa rapporteras även till kommunfullmäktige. Då antalet indikatorer inom målområdet välfärd kommer att bli stort alterneras rapporteringen så att nämndernas indikatorer presenteras enligt ett rullande schema. Det varierar hur ofta det kommer att finnas uppdaterad statistik för de olika indikatorerna. Respektive indikator avrapporteras vid det möte med kommunfullmäktige som följer efter att ny statistik har presenterats.

Välfärd*	Företagsklimat	Attraktion	Finansiellt	Organisation
Barn- och utbildningsnämndens indikatorer	Öppen arbetslöshet	Befolkningsutveckling	Prognosticerat resultat	Korttidssjukskrivningar
Kultur- och tekniknämndens indikatorer	Nystarter arbetsställen	Försäljningsindex, total detaljhandel	Upparbetade investeringar	Långtidssjukskrivningar
Socialnämndens indikatorer	Antal arbetsställen	Gästnätter, alla anläggningstyper, inrikes och utrikes gästnätter	Skuldsättningsgrad	Personalomsättning

Nämndernas uppdragsplaner

I 2025 års dokument heter denna nivå ”Nämndmål”. I syfte att renodla begreppen används från och med 2026 i stället ”Uppdragsplan” som begrepp, då tanken är att nämnden ska fånga upp kommunfullmäktiges *mål* och omsätta dessa till *uppdrag* till förvaltningen.

Indikatorer

För att kunna följa verksamheten på kortare och längre sikt fastställer nämnderna indikatorer. Dessa ska vara relevanta för nämndens verksamhetsområde, vara utformade på ett sätt som möjliggör jämförande mätning över tid med tillförlitlig källa samt som regel också vara jämförbara med andra kommuner på ett sätt som gör mätningen meningsfull. Bedömning måste dock göras, då mätning mot enbart egna data i vissa fall kan vara mer relevant.

Ett exempel på en uppställning av en nämnds indikatorer syns nedan.

KF målområde	Indikator/källa	Önskat värde	Aktuellt värde	Datum	Uppdrag	Budget-påverkan	Indikator KF
Välfärd	xxx	75	55	202x-xx-xx	x	x	
Välfärd	xxx	75	80	202x-xx-xx			x
Företagsklimat	xxx	75	65	202x-xx-xx	x		x
Företagsklimat	xxx	75	76	202x-xx-xx			
Attraktion	xxx	75	56	202x-xx-xx	x	x	x
Attraktion	xxx	75	81	202x-xx-xx			
Finansiellt	xxx	75	48	202x-xx-xx	x		
Finansiellt	xxx	75	92	202x-xx-xx			x
Organisatoriskt	xxx	75	60	202x-xx-xx	x	x	
Organisatoriskt	xxx	75	53	202x-xx-xx	x		x

KF målområde

Här anges vilket av kommunfullmäktiges målområde som indikatorn har kopplingar till.

Indikator/källa

Här beskrivs indikatorn och dess källa, till exempel *"Öppen arbetslöshet, källa Arbetsförmedlingen"*.

Önskat värde

Här anges det mätvärde som kan anses som en lämplig nivå för kommunen.

Aktuellt värde

Här anges det mätvärde som har framkommit vid den senaste mätningen.

Datum

Här anges datum för den senaste mätningen, vars värde är infört under *"aktuellt värde"*

Uppdrag

Markering innebär att nämnden har kopplat ett uppdrag till indikatorn i syfte att nå ett bättre utfall i verksamheten. Uppdraget beskrivs senare i dokumentet.

Budgetpåverkan

Markering innebär att uppdraget kommer att innebära budgetpåverkan.

Indikator KF

Markering innebär att indikatorn även rapporteras vidare till kommunfullmäktige.

Uppdrag

Nämnden formulerar uppdrag till förvaltningen. Uppdragen ska formuleras på ett sådant sätt, att det är tydligt vilket problem som ska lösas, vilken förflyttning som ska göras samt vilken nivå som är önskvärd i slutänden.

Uppdragen kan initieras på flera sätt:

Uppdrag utifrån indikatorer

Uppdragen kan initieras utifrån behovet av att förbättra utfallet utifrån de indikatorer som nämnden följer, se ovan.

Initiativ

Nämnden kan ta initiativ till uppdrag som inte har med mätning och indikatorer att göra. Dessa kan grunda sig i behov av utredningar av exempelvis satsningar eller neddragningar i verksamheten.

Ett exempel på en uppställning av en nämnds uppdrag syns nedan.

KF målområde	Uppdrag			Uppföljning		Tidplan
Välfärd						
Välfärd						
Företagsklimat						
Företagsklimat						
Attraktion						
Attraktion						
Finansiellt						
Organisatoriskt						
Organisatoriskt						

KF målområde

Här anges vilket av kommunfullmäktiges målområden som uppdraget har kopplingar till.

Uppdrag

Här formuleras uppdraget med rubrik, syfte, förflyttning och vilken nivå som är önskvärd. Uppdragets ursprung anges också (uppdrag utifrån indikatorer eller från initiativ).

Uppföljning

Här presenteras hur uppdraget ska följas upp samt vilka indikatorer som eventuellt används.

Tidplan

Här anges tidplan samt tidpunkter för eventuella delrapporteringar.

Förvaltningarnas verksamhetsplaner

I 2025 års dokument heter detta dokument *"Förvaltningsplan"*, vilket från och med 2026 ändras till *"Verksamhetsplan"*. Detta är ett mer vedertaget begrepp. Verksamhetsplanerna fastställs av förvaltningschefen och svarar på de uppdrag som nämnden har fastställt i sin uppdragsplan. I förvaltningsplanen finns, vid behov, även en mer detaljerad version av förvaltningens budget.

Verksamhetsplanen syftar till att säkerställa att förvaltningens arbete är målmedvetet och effektivt samt i linje med nämndens övergripande mål och budget. Planen finns till för chefer och anställda och ska skapa tydlighet kring förvaltningens prioriteringar och aktiviteter under året samt bidra till att uppfylla nämndens strategiska ambitioner på kort och lång sikt.

Förvaltningen har en central roll i att samordna, stödja och följa upp kommunens gemensamma utveckling, med fokus på att stärka styrning, ledning och service till såväl politiska beslutsfattare som medarbetare och invånare.

Aktiviteter i verksamhetsplanen

De aktiviteter som beskrivs i verksamhetsplanen sorteras utifrån kommunfullmäktiges målområden och bryts ner till ansvar på avdelnings- eller enhetsnivå inom förvaltningen. Aktiviteter som

presenteras i uppdragsplanen ska innebära någon form av förflyttning och inte enbart handla om kontinuerlig drift av basverksamheten.

Aktiviteter kan initieras på flera sätt:

Uppdrag från nämnden

De uppdrag som presenteras i nämndens uppdragsplan fångas upp av förvaltningen och aktiviteter för att utföra uppdraget formuleras i verksamhetsplanen.

Aktiviteter från program

De program och liknande dokument som kommunfullmäktige har fastställt innebär också uppdrag till förvaltningen. De aktiviteter som planeras för att förverkliga intentionerna i programmen beskrivs i verksamhetsplanen.

Initiativ

Förvaltningen kan ta egna initiativ till aktiviteter för att uppnå en bra verksamhet. Sådana aktiviteter ska ligga i linje med de politiska intentioner som genomsyrar nämndens arbete.

Andra styrdokument

Målstrukturen gör inte anspråk på att vara heltäckande. Förvaltningar har behov av ytterligare styrdokument, som rutiner, instruktioner, olika typer av planeringsdokument och så vidare. För att uppnå en bra helhetsbild utformas sådana dokument med fördel så att den röda tråden från kommunfullmäktige ut i organisationen fortsätter in i alla strukturer. All kommunal verksamhet går att härleda till någon av kommunfullmäktiges fem målområden. Denna aspekt bör ej tappas bort i den mer detaljerade planeringen.

Överblick

Kommunfullmäktiges vision

Kommunfullmäktiges mål

Kommunfullmäktiges målområden



Kommunfullmäktiges strategiska mål



Kommunfullmäktiges indikatorer

Indikator	Indikatorområde	Indikator	Indikator	Indikator
Kommunfullmäktiges vision	Kommunfullmäktiges vision	Kommunfullmäktiges vision	Kommunfullmäktiges vision	Kommunfullmäktiges vision
Kommunfullmäktiges mål	Kommunfullmäktiges mål	Kommunfullmäktiges mål	Kommunfullmäktiges mål	Kommunfullmäktiges mål
Kommunfullmäktiges strategiska mål	Kommunfullmäktiges strategiska mål	Kommunfullmäktiges strategiska mål	Kommunfullmäktiges strategiska mål	Kommunfullmäktiges strategiska mål
Kommunfullmäktiges indikatorer	Kommunfullmäktiges indikatorer	Kommunfullmäktiges indikatorer	Kommunfullmäktiges indikatorer	Kommunfullmäktiges indikatorer

Nämndens uppdragsplan

Nämndens indikatorer

Indikator	Indikatorområde	Indikator	Indikator	Indikator
Nämndens indikatorer	Nämndens indikatorer	Nämndens indikatorer	Nämndens indikatorer	Nämndens indikatorer
Nämndens indikatorer	Nämndens indikatorer	Nämndens indikatorer	Nämndens indikatorer	Nämndens indikatorer
Nämndens indikatorer	Nämndens indikatorer	Nämndens indikatorer	Nämndens indikatorer	Nämndens indikatorer
Nämndens indikatorer	Nämndens indikatorer	Nämndens indikatorer	Nämndens indikatorer	Nämndens indikatorer

Nämndens uppdrag utifrån indikatorer



Nämndens uppdrag utifrån nämndens initiativ



Förvaltningens verksamhetsplan

Aktiviteter utifrån nämndens uppdrag



Aktiviteter utifrån program



Aktiviteter utifrån förvaltningens initiativ



Förvaltningens övriga styrdokument

Rutiner med mera



Färgerna i rutorna symboliserar att allt i hela "systemet" relaterar till ett av kommunfullmäktiges målområden, i syfte att skapa en genomgående och sammanhängande struktur.