

Askersunds kommun

Jämförande organisationsbeskrivning

Kommuner i storleksintervallet 10 000–25 000 invånare

2026-01-16

Innehållsförteckning

Inledning.....	2
Båstads kommun	4
Kommunprofil.....	4
Förvaltningsorganisation	4
Eksjö kommun	7
Kommunprofil.....	7
Förvaltningsorganisation	7
Finspångs kommun	10
Kommunprofil.....	10
Förvaltningsorganisation	10
Leksands kommun	12
Kommunprofil.....	12
Förvaltningsorganisation	12
Sunne kommun	15
Kommunprofil.....	15
Förvaltningsorganisation	15

Inledning

Inför planerade organisationsförändringar från och med 2026 har Askersunds kommun valt att ta fram ett fördjupat faktaunderlag avseende alternativa sätt att benämna och beskriva den kommunala förvaltningsorganisationen. Ett organisatoriskt upplägg som förekommer i kommunsektorn är att samla hela, eller huvuddelen av, den kommunala verksamheten i en gemensam förvaltningsorganisation under kommunstyrelsen.

Askersunds kommun är redan idag organiserad i linje med denna modell. Kommunstyrelsen är anställningsmyndighet och kommundirektören är chef över förvaltningscheferna. Den nuvarande strukturen innebär att kommunens olika verksamheter leds, samordnas och följs upp ur ett övergripande helhetsperspektiv, där kommunledningen ansvarar för styrning, uppföljning och resursfördelning mellan verksamhetsområden. I formell mening utgör därmed den grundläggande organisationsprincipen redan en samlad förvaltningsorganisation.

I det förslag som kommundirektören presenterade under 2025 föreslås att de tidigare benämningarna *förvaltning* ersätts med *kontor*. Förslaget innebär inte någon förändring av ansvarsfördelning, beslutsmandat eller ledningsnivåer, utan ska i första hand ses som en symbolisk och organisatorisk markering. Genom en gemensam benämning tydliggörs att kommunens olika verksamhetsdelar utgör delar av en sammanhållen helhet, med ett gemensamt uppdrag och en gemensam styrning, snarare än fristående organisatoriska enheter.

Benämningsförändringen syftar således till att stärka helhetssynen i organisationen, bidra till en mer enhetlig organisatorisk kultur och tydliggöra relationen mellan politisk styrning och tjänstemannaorganisation. Förändringen markerar ett gemensamt förhållningssätt till ledning och samverkan, utan att i sak förändra den formella organisationen.

Det formella beslutet om denna förändring har redan fattats. Införandet innebär därför i huvudsak en justering av nomenklatur och interna arbetsformer, utan påverkan på befintliga ansvarsförhållanden eller den övergripande ledningsstrukturen. Förslaget ligger i linje med kommunens etablerade styrmodell, där kommunstyrelsen redan idag är anställningsmyndighet och kommundirektören ansvarar för samordning och ledning av kommunens verksamheter.

En kartläggning genomförd av Dagens Samhälle¹ visar att 67 kommuner i Sverige har valt att organisera sin verksamhet i en samlad förvaltningsorganisation. Kartläggningen ger en övergripande bild av förekomsten av denna organisationsform i kommunsektorn och visar att modellen tillämpas i kommuner med varierande geografiska och strukturella förutsättningar. Uppgifterna utgör därmed en relevant referensram för att belysa hur liknande organisatoriska principer kommer till uttryck i andra kommuner.

Mot denna bakgrund har en jämförande kommunstudie tagits fram som en del av beslutsunderlaget. Studien omfattar fem kommuner som har infört en samlad förvaltningsorganisation och som bedöms vara jämförbara med Askersunds kommun utifrån storlek. Urvalet har avgränsats till kommuner med ett invånarantal om cirka 10 000–25 000 invånare, i syfte att säkerställa relevans och jämförbarhet vad gäller organisatorisk komplexitet, resursförutsättningar och styrningsbehov.

¹ <https://www.dagenssamhalle.se/styrning-och-beslut/kommunpolitik/allt-fler-kommuner-infor-superforvaltning/>

De utvalda kommunerna redovisas var för sig genom strukturerade beskrivningar av hur respektive förvaltningsorganisation är uppbyggd. Fokus ligger på formella organisatoriska lösningar, såsom förvaltningsstruktur, ledningsnivåer, ansvarsfördelning och relationen mellan politisk styrning och tjänstemannaorganisation. Beskrivningarna syftar till att redogöra för hur respektive kommun valt att organisera sin förvaltning, utan att analysera effekter eller dra slutsatser om modellens lämplighet.

Varje del avslutas med att respektive kommuns kommundirektör kommenterar vald organisationsform.

Den jämförande kommunstudien utgör ett deskriptivt faktaunderlag och presenteras utan värderande ställningstaganden. Syftet är att tillhandahålla ett sakligt underlag som kan bidra till ökad kunskap om hur den aktuella organisationsformen tillämpas i kommuner med liknande förutsättningar. Underlaget ska ses som ett komplement till övriga analyser, överväganden och lokala bedömningar inom ramen för det fortsatta arbetet med Askersunds kommuns organisationsutveckling.

Båstads kommun

Kommunprofil

Båstads kommun är belägen i nordvästra Skåne län och omfattar cirka **15 500 invånare**. Kommunen präglas av kustnära tätorter, landsbygd samt ett aktivt besöks- och näringsliv med fokus på turism och service. Den geografiska och demografiska strukturen innebär variation i servicebehov och verksamhetsförutsättningar, vilket påverkar kommunens organisation och planering.

Kommunens politiska organisation följer den traditionella svenska modellen med kommunfullmäktige som högsta beslutande organ och kommunstyrelsen med övergripande ansvar för ledning och samordning. Nämnder ansvarar för mål och uppföljning inom sina respektive ansvarsområden, medan den kommunala förvaltningen är organiserad under en gemensam ledningsstruktur.

Befolkningsstorlek, verksamhetsbredd och servicebehov placerar Båstads kommun inom samma intervall som övriga kommuner i den jämförande studien (10 000–25 000 invånare).

Förvaltningsorganisation

Båstads kommun har organiserat sin tjänstemannaorganisation i en samlad förvaltning med sex verksamhetsområden. Förvaltningen utför det arbete som fullmäktige, kommunstyrelse och nämnder har beslutat om och leds av kommundirektören, som är kommunens enda förvaltningschef. Kommundirektören är chef över samtliga verksamhetsområdeschefer samt ansvarar för kommunledningen.

Kommunledning

Kommunledningen arbetar under kommunstyrelsen och har till uppgift att strategiskt leda, samordna och utveckla kommunens verksamhet. Kommunledningen består av:

- Ekonomiavdelning inklusive upphandling
- Kommunikations- och digitaliseringsavdelning
- Kansliavdelning inklusive säkerhetschef
- HR-avdelning

Kommundirektören är chef för kommunledningen.

Teknik och service

Teknik och service ansvarar för en attraktiv miljö för boende, verksamheter och besökare, samt för intern service till andra kommunala avdelningar. Verksamheten omfattar:

- Park och gata
- Lokalvård
- Måltider
- Fritid och aktiviteter
- Kontor och fastigheter
- Kultur och kulturskolan
- Bibliotek
- Fritidsgårdar

Teknik och service arbetar på uppdrag av kommunstyrelsen samt kultur- och fritidsutskottet.

Samhällsbyggnad

Samhällsbyggnad ansvarar för fysisk planering, fastighetsbildning, geografisk informationshantering, bygglov, hälsoskydd, miljöskydd och serveringstillstånd. Verksamheten omfattar:

- Bygglov
- Geodata
- Plan
- Miljö
- Bostadsanpassning
- Serveringstillstånd

Samhällsbyggnad arbetar på uppdrag av miljö- och byggnadsnämnden samt plan- och exploateringsutskottet.

Barn och utbildning

Barn och utbildning ansvarar för förskola, grundskola, gymnasieskola, vuxenutbildning, barnomsorg och stödverksamheter. Verksamheten omfattar:

- Förskola
- Grundskola
- Gymnasieskola
- Yrkeshögskola
- Vuxenutbildning
- Stöd och utveckling
- Skolskjuts
- Skolbibliotek

Det politiska ansvaret för barn och utbildning ligger hos utbildningsnämnden.

Vård och omsorg

Vård och omsorg ansvarar för omsorg om äldre och personer med funktionsnedsättning.

Verksamheten omfattar:

- Äldreomsorg
- Hemsjukvård
- Myndighetsenheten
- Rehabilitering
- Funktionsstöd LSS

Vård och omsorg arbetar på uppdrag av vård- och omsorgsnämnden.

Individ, familj och arbete

Individ, familj och arbete ansvarar för socialtjänsten, förebyggande socialt arbete, stöd till barn och unga samt integration. Verksamheten omfattar:

- Arbete och sysselsättning
- Stöd och behandling
- Individ och familj
- Integration
- Socialpsykiatri

Individ, familj och arbete arbetar på uppdrag av socialnämnden.

Samtliga verksamhetsområden leds av verksamhetschefer som rapporterar direkt till kommundirektören, vilket skapar en gemensam ledningsstruktur för hela kommunen. Förvaltningen säkerställer samordning, beredning av ärenden och kontinuerlig uppföljning av omfattning, kvalitet och ekonomi i verksamheterna.

Kommunkommentar

Sammanfattad dialog med Jonas Lundqvist, tillförordnad kommunchef

Båstads kommun arbetar med en organisation indelad i verksamhetsområden inom ramen för en samlad förvaltning. Erfarenheterna visar tydliga fördelar i form av smidigare arbetssätt och bättre möjligheter att se kommunens uppdrag ur ett helhetsperspektiv. Organisationen upplevs som mer sammanhållen, vilket underlättar samordning och gemensamma prioriteringar.

Samtidigt lyfts vissa utmaningar kopplade till nämndorganisationen. Den är inte fullt ut matchad med verksamhetsindelningen, vilket kan skapa otydlighet i ansvarsfördelning och gränssnitt mellan politik och tjänstemannaorganisation.

En särskild utmaning gäller ärendeberedningen. När kommunen har endast en förvaltning blir hanteringen av återremisser mer komplex. Förvaltningen kan i praktiken inte lämna flera alternativa uppfattningar i samma ärende, utan behöver stå för en samlad och tydlig linje. Det ställer höga krav på kvalitet, förankring och tydlighet redan i den första beredningen.

Eksjö kommun

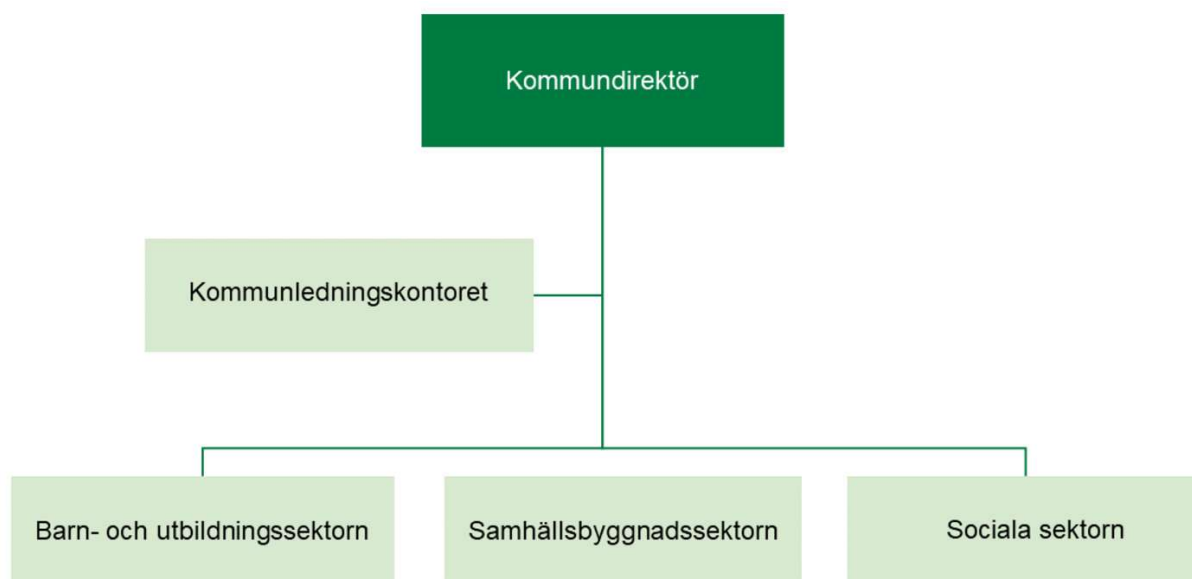
Kommunprofil

Eksjö kommun är belägen i norra Småland och omfattar cirka **17 700 invånare**. Kommunen har en blandning av tätorter och landsbygdsområden, vilket skapar variation i servicebehov och verksamhetsförutsättningar. Näringslivsstrukturen är diversifierad och innefattar industri, handel, tjänstesektor och offentlig verksamhet, vilket påverkar kommunens planering och organisation.

Den politiska organisationen följer den svenska kommunmodellen med kommunfullmäktige som högsta beslutande organ, kommunstyrelsen med övergripande ledningsansvar samt nämnder med ansvar för mål, uppföljning och styrning inom sina respektive ansvarsområden.

Eksjö kommun tillhör gruppen medelstora svenska kommuner i jämförande studien (10 000–25 000 invånare), vilket innebär att organisation och ledning behöver hantera en omfattande och varierad verksamhet samtidigt som struktur och samordning är viktiga faktorer för effektivitet.

Förvaltningsorganisation



Eksjö kommun har organiserat sin tjänstemannaorganisation i en samlad förvaltning där all personal tillhör samma förvaltning. Kommunens högste tjänsteperson är kommundirektör Tord du Rietz, som är chef för hela förvaltningen och ansvarar för att utveckla och effektivisera kommunen som organisation. Kommundirektörens uppdrag omfattar styrning, ledning, uppföljning, utvärdering, kontroll samt att skapa helhetssyn och leda kommunövergripande strategiska frågor.

Förvaltningen består av kommunledningskontoret samt tre sektorer: barn- och utbildningssektorn, samhällsbyggnadssektorn och sociala sektorn. Den samlade förvaltningen arbetar för att planera och genomföra de politiska beslut som fattas av fullmäktige, kommunstyrelse och nämnder, och möjliggör gemensamma prioriteringar och resurssamordning över hela organisationen.

Kommunledningskontoret

Kommunledningskontoret stödjer förvaltningen i frågor rörande ekonomi, upphandling, juridik, dokumentation, diarium och arkiv, kommunikation och IT, personal- och HR-frågor, arbetsrätt, hållbarhet samt säkerhet och beredskap. Kontoret ansvarar även för näringsliv, sysselsättning, turism och besöksnäring. Kommunledningskontoret arbetar med kommunövergripande projekt och utredningar och fungerar som stöd till de politiska organen.

Barn- och utbildningssektorn

Sektorn ansvarar för förskole- och fritidshemsverksamhet, grundskola, anpassad grundskola, elevhälsa samt vuxenutbildning och högskoleverksamhet.

Samhällsbyggnadssektorn

Samhällsbyggnadssektorn ansvarar för miljö-, bygg-, trafik- och planeringsfrågor, energiplanering, natur-, skogs- och vattenvårdsfrågor samt kommunaltekniska frågor. Verksamheten omfattar även bibliotek, kultur-, fritids- och idrottsverksamhet.

Sociala sektorn

Sociala sektorn ansvarar för äldreomsorg, omsorg för personer med funktionsnedsättning, socialt stöd, sysselsättning, hälso- och sjukvård samt bostadsanpassning. Sektorns ansvar regleras främst i Socialtjänstlagen (SoL), Hälso- och sjukvårdslagen (HSL) och Lagen om stöd och service till vissa funktionshindrade (LSS).

Sektorerna leds av verksamhetschefer som rapporterar direkt till kommundirektören, vilket skapar en gemensam ledningsstruktur för hela kommunen. Den samlade förvaltningen säkerställer samordning, beredning av ärenden och uppföljning av omfattning, kvalitet och ekonomi inom alla verksamhetsområden.

Kommunkommentar

Sammanfattad dialog med Tord du Rietz, kommunchef

Eksjö kommun har lång erfarenhet av att arbeta i en sammanhållen organisationsmodell och har svårt att se hur man skulle kunna organisera sig på något annat sätt. Tidigare arbetssätt med tydligare uppdelade förvaltningar skapade mer stuprör, fler gränsdragningar och sämre förutsättningar för samordning.

En insikt är att den mentala aspekten är avgörande. Hur organisationen är strukturerad sänder tydliga signaler om hur man förväntas tänka och agera. En sammanhållen modell stärker upplevelsen av att kommunen är ett gemensamt uppdrag, snarare än en samling separata verksamheter. Signälvärdet är viktigt – både internt i organisationen och i relationen till politiken.

I Eksjö är verksamheten organiserad i sektorer med sektorschefer, medan nämnder finns för respektive sakområde. Den juridiska skillnaden jämfört med traditionella förvaltningsstrukturer bedöms som relativt liten, men de organisatoriska och kulturella effekterna är desto större. Strukturen bidrar till tydligare ansvar, bättre samordning och ett mer sammanhållet arbetssätt.

Tidigare har det funnits situationer där nämnder och tjänstemannaorganisationen haft olika inriktning, exempelvis inom socialtjänsten. Sådana spänningar har ibland skapat både praktiska och juridiska utmaningar. Erfarenheten är att en sammanhållen förvaltning med tydligt ledarskap minskar risken för den typen av målkonflikter och underlättar samspelet mellan politik och tjänstemannaorganisation.

Införandet av nya socialtjänstlagen lyfts som ett tydligt exempel på hur en samlad organisation kan förenkla omställning, samordning och gemensam riktning. Med en sammanhållande organisationschef och ett arbetssätt präglad av konsensus blir det lättare att genomföra förändringar på ett sätt som gynnar invånarna.

Eksjö lyfter fram att det finns en politisk enighet omkring strukturen. När organisationen hålls ihop och varje sektor tar ansvar för sin budget, men samtidigt verkar utifrån ett helhetsperspektiv, skapas bättre förutsättningar för långsiktiga och väl avvägda beslut. Fokus flyttas från revirtänkande till vad som är bäst för kommunen som helhet.

Finspångs kommun

Kommunprofil

Finspångs kommun är belägen i Östergötlands län och omfattar cirka **22 000 invånare**. Kommunen består av en central tätort samt flera mindre orter och landsbygdsområden, vilket medför varierande behov av service och verksamhet. Näringslivsstrukturen är diversifierad och inkluderar industri, handel, offentlig verksamhet och tjänstesektor. Kommunens geografiska och demografiska förutsättningar ställer krav på både lokal service och långsiktig planering.

Den politiska organisationen följer svensk standard med kommunfullmäktige som högsta beslutande organ, kommunstyrelsen med övergripande ansvar för ledning och samordning samt nämnder som ansvarar för mål, uppföljning och styrning inom respektive ansvarsområde. Finspångs kommun ligger därmed inom storleksintervallet för jämförande kommunstudie (10 000–25 000 invånare).

Förvaltningsorganisation



Finspångs kommun har organiserat sin tjänstemannaorganisation i en samlad förvaltning, där samtliga anställda arbetar för att genomföra de politiska beslut som fattas av kommunfullmäktige, kommunstyrelsen och nämnderna. Förvaltningen omfattar ledningsstab och flera sektorer, där personalen är tjänstepersoner som ansvarar för den dagliga verksamheten i skola, äldreomsorg, räddningstjänst, bibliotek och övriga kommunala funktioner.

Ledningsstab

Ledningsstaben samordnar stöd och service till både den politiska och tjänstemannaorganisationen. Staben har även utvecklingsuppdrag och ansvarar för kultur- och fritidsverksamheten. Ledningsstaben består av följande avdelningar:

- Avdelning för kultur
- Ekonomi- och styrningsavdelning
- HR-avdelning
- IT-avdelning

- Kansliavdelning
- Kommunikation, digitalisering och bibliotek

Sektor utbildning

Sektorn ansvarar för barnomsorg, förskola, grundskola, gymnasieskolor samt vuxenutbildning.

Sektor samhällsbyggnad

Samhällsbyggnadssektorn omfattar samhällsplanering, bygg- och miljöfrågor, räddningstjänst samt säkerhets- och miljöstrategier

Sektor service

Servicesektorn omfattar måltidsservice, lokalvård, transporter och fastigheter

Sektor social omsorg

Sektorn ansvarar för LSS-omsorg, psykiatri, individ- och familjeomsorg, ungdomsboenden, myndighetsutövning enligt LSS, arbetsmarknadsverksamhet och försörjningsstöd.

Sektor vård och omsorg

Sektorn ansvarar för äldreomsorg, hälso- och sjukvård samt myndighetsutövning inom äldreomsorg.

Alla sektorer och avdelningar rapporterar till kommunchefen, vilket skapar en gemensam ledningsstruktur för hela kommunen. Den samlade förvaltningen säkerställer samordning, beredning av ärenden och kontinuerlig uppföljning av omfattning, kvalitet och ekonomi inom hela kommunens verksamhet.

Kommunkommentar

Sammanfattad dialog med Johan Persson, kommunchef

Finspångs kommun lyfter särskilt svårigheten att fånga ett verkligt helhetsperspektiv i en traditionell förvaltningsorganisation. När verksamheten är uppdelad i flera separata förvaltningar finns en risk att fokus hamnar på respektive verksamhets interna frågor, snarare än på kommunens samlade uppdrag och invånarnas helhetsbehov.

Utifrån detta betonas vikten av att redan i utformningen av organisationen tydligt definiera vilka gemensamma processer som ska hålla ihop kommunen. Det handlar exempelvis om styrning, uppföljning, ärendeberedning, utvecklingsarbete och samordning av strategiska frågor. Dessa processer behöver vara gemensamma, väl förankrade och tydligt ledda.

En viktig roll i detta är kommundirektörens uppdrag att ”vakta helheten”. Det innebär att säkerställa att beslut, prioriteringar och utvecklingsinsatser alltid ses ur ett kommunövergripande perspektiv inte utifrån enskilda verksamheters behov. Helhetsperspektivet måste vara närvarande både i vardagens arbete, inte minst via tjänsteskrivelser och i de långsiktiga strategiska vägvalen.

Finspångs erfarenhet pekar också på vikten av att vara tydlig med vad man faktiskt vill se en helhet omkring. Är det invånarnas livssituation, kommunens ekonomi, samhällsutvecklingen, den interna effektiviteten eller allt detta tillsammans? När detta är klart blir det också lättare att forma en organisation som stödjer samverkan, gemensamt ansvar och ett sammanhållet arbetssätt.

Leksands kommun

Kommunprofil

Leksands kommun är belägen i Dalarna och omfattar cirka **16 100 invånare**. Kommunen består av en central tätort samt flera mindre orter och landsbygdsområden. Geografiska och demografiska förutsättningar medför varierande behov av service och verksamhet, vilket påverkar kommunens planering och organisation.

Kommunen har en politisk organisation enligt svensk standard med kommunfullmäktige som högsta beslutande organ, kommunstyrelsen med övergripande ledningsansvar samt nämnder som har ansvar för mål och uppföljning inom sina respektive ansvarsområden.

Befolkningsstorlek och verksamhetsbredd placerar Leksands kommun inom storleksintervallet 10 000–25 000 invånare, vilket gör kommunen relevant för jämförelse med övriga kommuner i studien.

Förvaltningsorganisation

Leksands kommun har organiserat sin tjänstemannaorganisation i en samlad förvaltning under kommunstyrelsens ledning, uppdelad i fyra sektorer: samhällsutveckling, sociala sektorn, utbildningssektorn och verksamhetsstöd. Förvaltningen ansvarar för att genomföra de beslut som fattas av kommunfullmäktige, kommunstyrelse och nämnder.

Samhällsutveckling

Sektorn samhällsutveckling ansvarar för planering, tillväxt, näringsliv och kultur- och fritidsverksamhet. Den är indelad i flera avdelningar och enheter med olika ansvarsområden, inklusive:

- Fritidsavdelningen
- Kulturavdelningen
- Myndighetsavdelningen
- Plan- och geodataavdelningen
- Avdelningen för strategisk planering
- Tillväxtavdelningen
- Näringslivsavdelningen
- Exploatering

Sektorn leds av sektorchef Åke Sjöberg.

Sociala sektorn

Sociala sektorn ansvarar för särskilt boende, hemtjänst, hemsjukvård, LSS-verksamhet, biståndshandläggning samt familj och stöd. Sektorns cirka 600 medarbetare ger service till omkring 1 000 vård- och omsorgstagare årligen. Sektorn omfattar följande avdelningar:

- Hemtjänst
- Korttidsboende
- Äldreboende / särskilt boende
- Hemsjukvården
- LSS-verksamheten
- Biståndshandläggning

- Familj och stöd

Sektorn leds av socialchef Jasmin Löf.

Utbildningssektorn

Utbildningssektorn ansvarar för barns och ungdomars uppväxt och utbildning. Sektorn har cirka 560 medarbetare och omfattar följande avdelningar:

- Förskolan
- Grundskolan
- Leksands gymnasium
- Gymnasiesärskolan
- Kulturskolan
- Verksamhetsstöd

Sektorn leds av utbildningschef Annica Sandy-Hedin.

Verksamhetsstöd

Verksamhetsstödssektorn arbetar kommunövergripande och skapar förutsättningar för att organisationen ska uppfylla sitt demokratiska uppdrag. Sektorn stödjer, serverar, leder, utvecklar, utbildar, kvalitetssäkrar och följer upp förvaltningens verksamheter samt samarbetar med politiker och medborgare. Sektorn består av åtta avdelningar/enheter:

- HR-avdelningen
- Ekonomiavdelningen
- Kansliavdelningen
- Kommunikationsavdelningen
- Kundtjänst
- Kost och lokalvård
- IT-avdelningen
- Säkerhet och beredskapsavdelningen

Sektorn leds av sektorchef Maria Bond.

Den samlade förvaltningen säkerställer gemensam ledning, samordning, beredning av ärenden samt kontinuerlig uppföljning av omfattning, kvalitet och ekonomi inom hela kommunens verksamhet.

Kommunkommentar

Sammanfattad dialog med Caroline Smitmanis Smids, kommunchef

Leksands kommun har sedan 2012 arbetat med denna organisationsmodell som tydligt syftar till att öka effektiviteten, minska stuprör och kanske viktigast, bygga en kultur präglad av ”tillsammans”. Erfarenheterna visar att en sammanhållen struktur bidrar till både bättre helhetsförståelse och ett mer gemensamt ansvarstagande för kommunens uppdrag.

I modellen är kommundirektören chef över sektorscheferna, vilket skapar tydliga beslutsvägar och ett samlat ledarskap för hela organisationen. De övergripande stödfunktionerna är organiserade i en egen sektor, där sektorschefen har linjeansvar medan kommundirektören har ett processansvar för de kommunövergripande utvecklings- och samordningsfrågorna.

Detta omfattar bland annat:

- mål- och resultatprocessen samt budgetprocessen.
- planering och uppföljning av verksamheten,
- utveckling av kommunen som organisation,
- utveckling av kommunen som plats,
- samordning av kommunkoncernen genom framtagande av styrdokument och beredning av ärenden,
- samt uppföljning, inriktning och utveckling av kommunövergripande samverkan, exempelvis inom räddningstjänst, VA-bolag och överförmyndarsamverkan.

Genom att samla dessa funktioner i en gemensam struktur har Leksand skapat bättre förutsättningar för samordning, tydligare prioriteringar och mer enhetliga arbetssätt. Stuprör har kunnat brytas ned och organisationen har i högre grad börjat agera som en helhet snarare än som separata delar.

En viktig framgångsfaktor är att ledningen systematiskt tränar organisationen i att tänka koncern, tänka gemensamt och agera utifrån kommunens samlade uppdrag. Det bidrar till en kultur där samverkan, helhetssyn och gemensamt ansvar står i centrum, både i vardagens arbete och i strategiska beslut.

Leksands kommun rekommenderar tydligt denna lösning. Erfarenheterna pekar på ökad effektivitet, bättre samordning och en stärkt helhetsförståelse i hela organisationen. Modellen upplevs som stabil, långsiktigt hållbar och väl anpassad till kommunens behov.

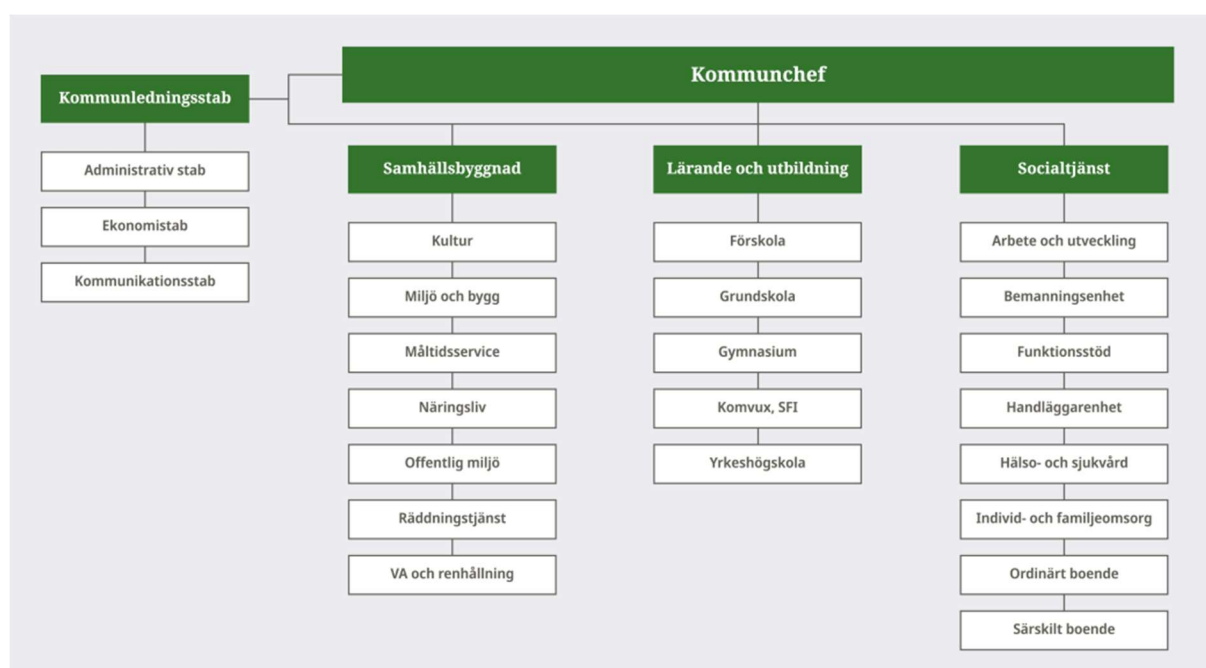
Sunne kommun

Kommunprofil

Sunne kommun är belägen i Värmlands län och omfattar cirka **13 500 invånare**. Kommunen består av en central tätort samt flera mindre orter och landsbygdsområden, vilket medför varierande behov av service och verksamhet. Näringslivsstrukturen är blandad och inkluderar industri, handel, offentlig verksamhet och tjänstesektor. Geografiska och demografiska förutsättningar påverkar kommunens planering och organisation.

Kommunen har en politisk organisation enligt svensk standard med kommunfullmäktige som högsta beslutande organ, kommunstyrelsen med övergripande ledningsansvar samt nämnder som ansvarar för mål och uppföljning inom sina respektive ansvarsområden. Sunne kommun ligger inom storleksintervallet 10 000–25 000 invånare, vilket gör kommunen relevant för jämförelse med övriga kommuner i studien.

Förvaltningsorganisation



Sunne kommun har organiserat sin tjänstemannaorganisation i en samlad förvaltning där samtliga anställda arbetar med att genomföra de politiska beslut som fattas av kommunfullmäktige, kommunstyrelse och nämnder. Förvaltningen leds av kommunchefen, som är högsta chef och ytterst ansvarig för verksamhet och ekonomi samt för att de politiska målen uppfylls.

Förvaltningen är indelad i fyra större verksamhetsområden, med olika avdelningar och enheter, vilka ansvarar för den dagliga driften inom respektive område.

Kommunledningsstab

Kommunledningsstaben samordnar stöd och service till både den politiska och tjänstemannaorganisationen. Staben hanterar personalfrågor, friskvård, arbetsmiljö samt

kommunens ärende- och dokumenthantering för kommunstyrelsen. Den administrativa staben fungerar även som sekretariat för kommunfullmäktige, kommunstyrelse, utskott, valnämnd och lokala råd, samt administrerar allmänna val.

Ekonomistab

Den centrala ekonomistaben ansvarar för upphandling, ekonomisystem och redovisningsfrågor.

Kommunikationsstab

Kommunikationsstaben ansvarar för kommunikationsfrågor, IT-miljö, digitalisering och stöd till verksamheter. Staben hanterar kommunens interna och externa kanaler, producerar innehåll och kommunicerar med invånare och andra målgrupper.

Lärande och utbildning

Sektorn ansvarar för förskola, fritidshem, grundskola, gymnasieskola, Komvux, SFI och yrkeshögskola.

Samhällsbyggnad

Samhällsbyggnadsområdet omfattar miljö och bygg, måltidsservice, offentlig miljö, kultur, näringsliv, räddningstjänst samt VA/renhållning. Det inkluderar följande enheter:

- Kulturenheten: bibliotek, kulturskola och allmänskultur
- Miljö- och byggenheten: myndighetsutövning inom miljö- och hälsoskydd, bygg, livsmedel, alkohol, tobak och läkemedel
- Måltidsservice: ansvarar för tillagnings- och mottagningskök för skolor, förskolor och äldreomsorg
- Näringsliv: utveckling av lokalt näringsliv, besöksnäring och turism
- Offentlig miljö: drift och underhåll av offentliga miljöer, fritids- och idrottsanläggningar
- Räddningstjänst: förebyggande arbete, tillsyn och beredskap
- VA och renhållning: ansvar för vatten- och avloppsnät samt återvinning och avfall

Socialtjänst

Socialtjänsten är kommunens största verksamhet och omfattar arbete och utveckling, bemanningsenhet, funktionsstöd, handläggare- och anhörigstödenhet, hälso- och sjukvård, individ- och familjeomsorg, ordinärt boende och särskilt boende. Enheter inom socialtjänsten omfattar:

- Arbete och utveckling: arbetsmarknadspolitiska åtgärder, daglig verksamhet enligt LSS, feriepraktik och stöd för nyanlända
- Bemanningsenhet: rekrytering av vikarier inom socialtjänsten
- Funktionsstöd: personlig assistans, psykiatriboende och boendestöd
- Handläggare- och anhörigstödenhet: beslut om hemtjänst och trygghetslarm
- Hälso- och sjukvård: personcentrerad och evidensbaserad vård
- Individ- och familjeomsorg: stöd till barn, unga, familjer och vuxna
- Ordinärt boende: hemtjänstinsatser
- Särskilt boende: boende för dem som inte längre kan bo hemma

Alla verksamhetsområden leds av verksamhetschefer som rapporterar direkt till kommunchefen, vilket skapar en gemensam ledningsstruktur för hela kommunen. Den samlade förvaltningen säkerställer samordning, beredning av ärenden och kontinuerlig uppföljning av omfattning, kvalitet och ekonomi i kommunens verksamheter.

Kommunkommentar

Sammanfattad dialog med Markus Jonsson, kommunchef

En viktig utgångspunkt är storlek och effektivitet. I mindre och medelstora kommuner riskerar många nämnder och förvaltningar att skapa onödiga parallella processer och otydlighet i ansvar. En samlad förvaltning ger bättre förutsättningar för effektiv styrning, tydligare prioriteringar och ett mer rationellt resursutnyttjande.

Genom att organisera kommunen som en förvaltning stärks koncerntanket. Fokus flyttas från "min verksamhet" till "kommunens samlade uppdrag". Det blir lättare att tala om helhet, gemensamma mål och att vi gör detta tillsammans. En sådan struktur underlättar dialog både internt och externt, inte minst i samtal med politiken, eftersom organisationen upplevs som mer sammanhållen och begriplig.

En sammanhållen förvaltning bidrar också till att hålla ihop styrningen. Verksamhetsstyrning, ekonomi, uppföljning och utveckling kan samordnas på ett helt annat sätt än i en uppdelad förvaltningsstruktur. Det skapar bättre förutsättningar för gemensamma avvägningar, där beslut fattas utifrån ett kommunövergripande perspektiv snarare än utifrån enskilda verksamheters logik.

Ekonomiskt finns tydliga uppsidor. Gemensamma resurser, gemensamma processer och ett samlat ansvar för ekonomistyrningen ger större handlingsutrymme och bättre möjligheter att prioritera där behoven är som störst.

I denna struktur blir Kommunledningsgruppen navet, både för information, samordning och förberedelser. Ledningsgruppen får en central roll i att träna organisationen i att tänka gemensamt, agera koncernmässigt och ta ansvar för helheten. Det handlar inte bara om struktur, utan om ett medvetet arbetssätt där man successivt bygger en kultur präglad av samverkan, helhetssyn och gemensamt ansvar.

Styrmodell:

