



PM

Detta PM presenterar ett förslag till organisationsutveckling som en del av att genomföra kommunens Budget och mål 2026 med plan 2027-2029. Förslaget baseras på en strategisk utredning med fokus på kommunens samhällsbyggnadsprocesser och stödfunktioner inom kommunledningsförvaltningen..

Joakim Ljungqvist, kommundirektör
2025-06-18



Innehållsförteckning

Inledning	3
Nuvarande organisation	5
Förtydligt ledarskap och styrning genom ny organisatorisk struktur	6
Ny övergripande organisation	8
Omstrukturering av kommunledningsförvaltningen	9
Nytt och bredare samhällsbyggnadskontor etableras	14
Vidare intern utredning av administrativa funktioner	16
Genomförande och vidare arbete	17

.....

Detta PM beskriver ett förslag till organisationsutveckling i kommunen som ett led i att genomföra den politiskt beslutade Budget och mål 2026 med plan 2027–2029, inklusive tillhörande budgetöverenskommelse. Förslaget bygger på en strategisk organisationsutredning med två deluppdrag kopplade till kommunens samhällsbyggnadsprocesser och kommunledningsförvaltningens stödfunktioner.

PM:et innehåller en sammanfattning av bakgrund, motiv och övergripande inriktning samt en konkretisering av fyra prioriterade utvecklingsområden, med tillhörande uppdrag, arbetsstruktur och initial tidplan för genomförande.

.....



Inledning

Kommundirektören föreslår en organisationsutveckling som ett konkret steg i genomförandet av den politiska viljeinriktning som beslutats inom ramen för Budget och mål 2026 med plan 2027–2029, inklusive tillhörande politisk budgetöverenskommelse. I dessa dokument lyfts behovet av att anpassa och utveckla kommunens organisation för att möta ett förändrat omvärldsläge, ekonomiska utmaningar och ökade krav på styrbarhet, transparens och resultatfokus.

Som en grund för det fortsatta utvecklingsarbetet har en samlad strategisk organisationsutredning genomförts. Denna utredning består av två deluppdrag: ett rörande organiseringen av kommunens samhällsbyggnadsprocesser och ett rörande kommunledningsförvaltningens stödfunktioner. Utredningens slutsatser ligger till grund för den nu föreslagna organisationsutvecklingen.

Syftet med organisationsutvecklingen är att skapa en mer ändamålsenlig och sammanhållen struktur som möjliggör effektivare resursanvändning, tydligare ansvarsfördelning och stärkt strategisk styrning. Förslaget ska bidra till ökad ledningskraft, bättre samordning och förbättrad förmåga att genomföra politiskt prioriterade utvecklingsinsatser.

Strategiska principer som grund för fortsatt organisering

Den strategiska organisationsutredning som genomförts under 2025 har identifierat ett antal vägledande principer, "ledstänger" för hur Askersunds kommun kan och bör utveckla vår organisering och våra arbetssätt inom två centrala utvecklingsområden: stödprocesserna inom kommunledningsförvaltningen (KLF) och kommunens samhällsbyggnadsprocesser. Dessa principer utgör en gemensam utgångspunkt för de utvecklingsförslag presenteras i detta PM.

För stödprocesserna inom kommunledningsförvaltningen (KLF)

Utredningen pekar på vikten av att bygga upp en mer samordnad och ändamålsenlig verksamhetsstyrning i kommunen. Detta kräver ett tydligt ägarskap och särskilda resurser för att samordna befintlig kompetens, snarare än att skapa parallella strukturer.

Vidare framhålls att enhetscheferna i verksamheten är navet för en lyckad utveckling. Deras möjligheter att lyckas beror på att organisationen i övrigt, inklusive stödprocesserna är utformade för att ge dem rätt förutsättningar.

Organiseringen bör därför utgå ifrån ett chefskap, där varje chefsområde tydligt styrs genom verksamhetsplaner. Varje stödfunktion bör i sin styrning utgå från en årlig processanalys i dialog med de verksamheter man finns till för, som sedan ligger till grund för arbetet. Detta arbete bör ske i samverkan med kommundirektörens ledningsgrupp.

Ett särskilt ansvar behöver också tydliggöras när kommunal samverkan inom stödfunktioner hindrar den egna verksamhetens framgång. Ansvar för åtgärder ska vara klargjort för att säkra handlingskraft.

För samhällsbyggnadsprocesserna

För samhällsbyggnadsområdet betonas vikten av en mer samlad politisk prioritering av projekt, baserat på ett samlat underlag med en tidshorisont på fyra år. Denna prioritering bör ske några gånger per år och utgöra en grund för strategisk styrning.

Inom tjänstepersonsorganisationen behöver ett tydligt ägarskap för projekt, kalkyler och tidsplaner etableras. Ägarskapet ska också innefatta ett löpande ansvar att värdera och anpassa resurs- och kompetensbehov över tid, i takt med projektens utveckling.

En viktig princip för den framtida organiseringen är att kommunen i högre grad bör utveckla en stark beställarroll, särskilt inom planområdet, snarare än att bygga upp omfattande intern specialistkompetens.

Vidare ska varje projekt i samhällsbyggnadsprocessen bära sina egna kostnader, för att öka transparensen och möjliggöra styrning på rätt nivå. Samtidigt är det fortsatt kommunstyrelsen som äger den fysiska planeringen, och därmed har det övergripande ansvaret för dess strategiska inriktning.

Övergripande perspektiv

Som ett övergripande medskick lyfter utredningen vikten av att se organisering i ett vidare perspektiv. Askersunds kommun är relativt sett en liten organisation, och har redan tagit flera steg i riktning mot en mer samlad och integrerad styrning. Samtidigt kvarstår vissa strukturer och benämningar som riskerar att skapa otydlighet i ansvar och befogenheter, exempelvis genom att varje nämnd fortfarande benämns ha sin "egen" förvaltning.

Utredningen pekar på att kommunen skulle vinna på att tydliggöra ansvarslinjen från kommunstyrelsen via kommundirektören till övrig tjänstepersonsorganisation. Detta kan ske genom att modernisera och förenkla organisationsnomenklaturen – exempelvis genom att övergå till begrepp som *kontor* eller *sektorer*, inom ramen för en samlad kommunförvaltning.

En sådan förändring påverkar inte nämndsorganisationens ansvar för verksamhet och ekonomi, men möjliggör ett tydligare ansvar för personal och organisering via kommunstyrelsen och kommundirektören. Det skapar i sin tur bättre förutsättningar för samverkan, flexibilitet och ledarskap i hela organisationen.

Avslutningsvis lyfter utredningen fram behovet av att söka balans mellan storlek på förvaltningar/kontor för att främja ansvar/befogenhet och tvärssektoriell utveckling.

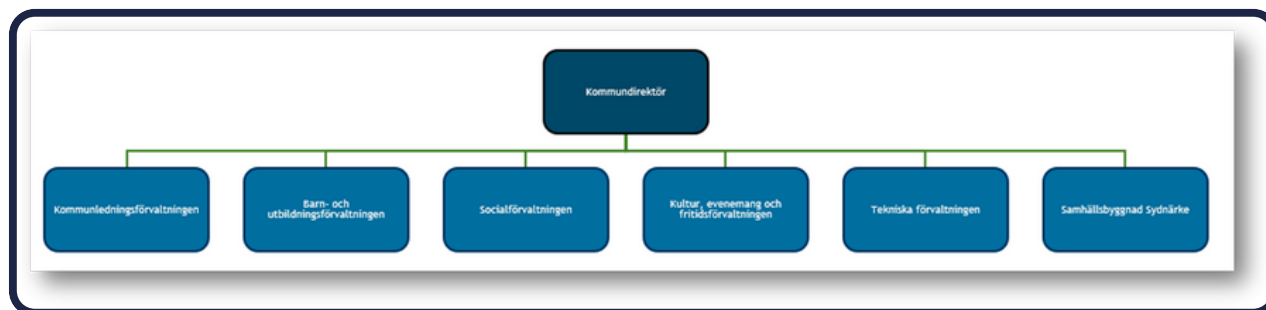
Bilagor

- Slutrapport samhällsbyggnadsprocesser 2025
- Slutrapport kommunledningsförvaltningens stödfunktioner
- Budget och mål 2026 med plan 2027–2029, beslutad i KF 250616
- Budgetöverenskommelse, beslutad i KF 250616



Nuvarande organisation

Kommunens organisation består idag av sex förvaltningar, vardera ledd av en förvaltningschef.

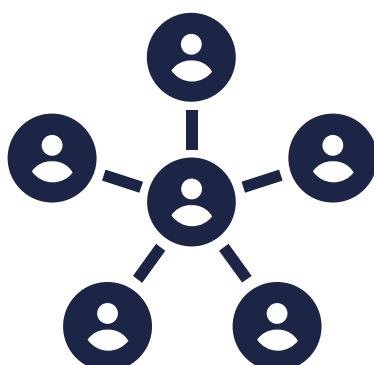


Under respektive förvaltning finns ett antal avdelningar/verksamheter och enheter. De befintliga förvaltningarna är:

1. Tekniska förvaltningen – omfattar VA (ledningsnät och verk), gata/park samt service (måltid och städ).
2. Kultur, evenemang och fritid – omfattar bibliotek, ungas fritid, kulturskola samt evenemangsverksamhet. Vidare innefattas kultur och konst, fritid/idrott och motion samt lokalbokning.
3. Barn och utbildning – omfattar förskola och grundskola.
4. Socialförvaltningen – omfattar vård och omsorg, individ- och familjeomsorg (IFO) samt funktionsstöd.
5. Samhällsbyggnadsförvaltningen Sydärke* – ett interkommunalt samarbete med två andra kommuner där plan- och GIS samt bygg- och miljömyndigheter ryms.
6. Kommunledningsförvaltningen – omfattar stödfunktioner såsom ekonomi, HR (inkl. Arbetsmarknadsenheten - AME), kommunikation, näringsliv, administration (juridik, kommunsekreterare, medborgarservice/reception) samt strategisk utveckling.

*Samhällsbyggnadsförvaltningen Sydärke är idag en del av Askersunds kommun som fungerar som värdkommun. Förvaltningen sorterar under Sydnärkes miljö- och byggnämnd, som är en gemensam nämnd mellan Askersund, Laxå och Lekebergs kommuner.

Under 2024–2025 genomförde Lekebergs kommun en tjänstemannautredning som resulterade i ett förslag om att lämna samarbetet. Kommunfullmäktige i Lekebergs kommun beslutade den 16 juni 2025 att gå vidare i enlighet med detta förslag. Mot bakgrund av detta finns nu därför ett behov av att se över samarbetets former, omfattning och organisering.



Förtydligt ledarskap och styrning genom ny organisatorisk struktur

Från förvaltningar till kontor – mot *en* gemensam kommunförvaltning

Den nya strukturförslaget innebär att kommunen övergår från sex separata förvaltningar till *en* gemensam kommunförvaltning, organiserad i kontor. Kommunstyrelsen är redan idag anställningsmyndighet och förslaget innebär att samtliga medarbetare och chefer och den operativa ledningen tydligare samlas under kommundirektörens ansvar. Det möjliggör en enhetlig styrning och ett sammanhållet genomförande av politiska beslut. Kontoren kan samtidigt stödja flera nämnder och politiska uppdrag, asynkront, flexibelt och utifrån behov och uppdrag.

Att ersätta förvaltningar med kontor syftar inte enbart till en justerad nomenklatur, utan markerar även ett medvetet steg mot en mer modern, samverkande och processororienterad organisation, ett behov som påtalas i de organisationsutredningar som genomförts.

Genom detta skifte tydliggörs ansvar, ledarskap och styrning – såväl inom organisationen som i relationen till invånare och externa aktörer.



Nya kontor

All verksamhet inordnas i fyra kontor:

- Kommunledningskontoret
- Samhällsbyggnadskontoret
- Barn- och utbildningskontoret
- Socialkontoret

Detta speglar kommunens önskade inriktning mot ökad helhetssyn, samordning och gemensamt ansvar. Genom att tala om kontor istället för förvaltningar signaleras en vilja att bygga en organisation som är mindre hierarkisk, mer tvärfunktionell och bättre rustad för att möta framtidens utmaningar.

Ledarskap och ansvar i fokus

Varje kontor leds av en kontorschef med tydligt uppdrag att samordna, effektivisera och utveckla sin verksamhet i linje med kommunens styrmodell. Ledarskapet på kontornivå ska präglas av ansvarstagande, transparens och samarbetsförmåga – både internt och i relation till andra delar av organisationen.

Kontorscheferna är underställda kommundirektören, som har det övergripande ansvaret att leda och samordna hela den operativa organisationen. Det skapar en samlad verkställighetsorganisation med gemensam ledning, vilket stärker möjligheten till helhetssyn, tydlig ansvarsfördelning och mer effektiv resursanvändning.

Tydlig rollfördelning mellan politik och tjänstemannaorganisation

I den nya strukturen blir förhållandet mellan politisk styrning, verksamhetsansvar och arbetsgivaransvar tydligare, eftersom ansvarsfördelningen klargörs genom en gemensam förvaltningsorganisation med samlad ledning under kommundirektören.

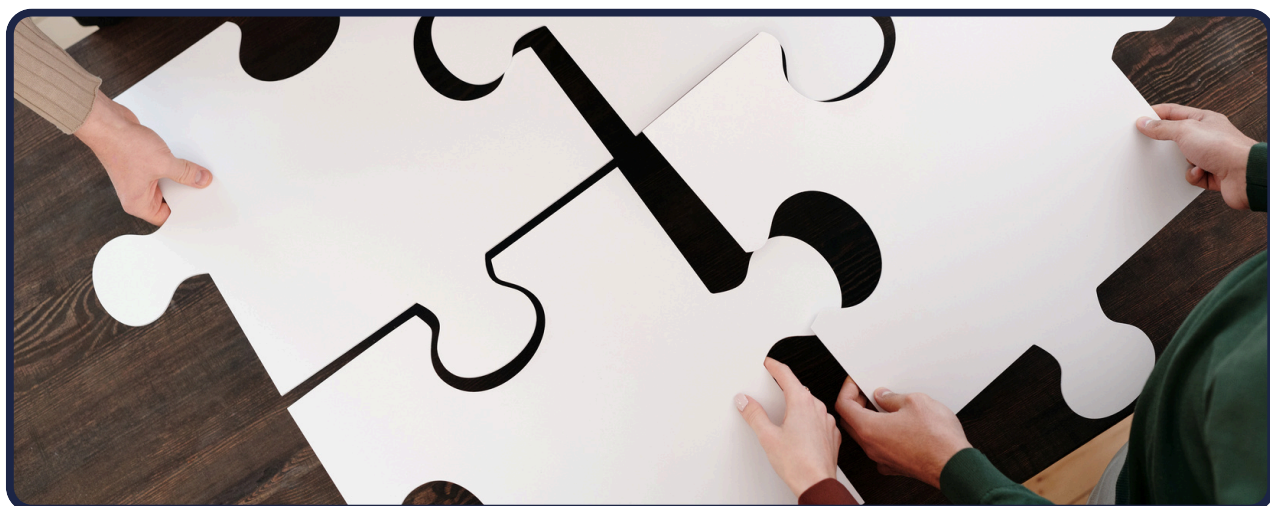
Det innebär att politiken fokuserar på mål och inriktning, medan den operativa organisationen får ett tydligt mandat att leda, samordna och genomföra verksamheten. Detta skapar bättre förutsättningar för transparens, ansvarstagande och effektivt genomförande av politiska beslut.

- Kommunfullmäktige och nämnderna ansvarar för mål, inriktning och prioriteringar – *vad* som ska göras.
- Kommundirektören leder och samordnar den operativa organisationen – *hur* det ska genomföras.
- Kontoren ansvarar för att leverera resultat i linje med uppsatta mål och tilldelade resurser.

Mer än ett nytt språkbruk – en förändrad organisationskultur

Övergången från sex separata förvaltningar till en gemensam kommunförvaltning organiserad i kontor är därmed inte bara en fråga om ord – det är ett medvetet verktyg för att stödja en kulturförändring. En kultur där helhetssyn, gemensamt ansvarstagande och strategisk samverkan står i centrum.

Den nya strukturen främjar flexibilitet, där kontor kan stödja flera nämnder och politiska uppdrag parallellt, utifrån behov. På så vis får kommunen en starkare, mer ändamålsenlig organisation – professionell, sammanhållen och med invånarnas och näringslivets behov som utgångspunkt. Förändringen ligger i linje med den politiska viljeinriktningen som uttrycks i kommunens Budget och mål för 2026 med plan 2027-2029.

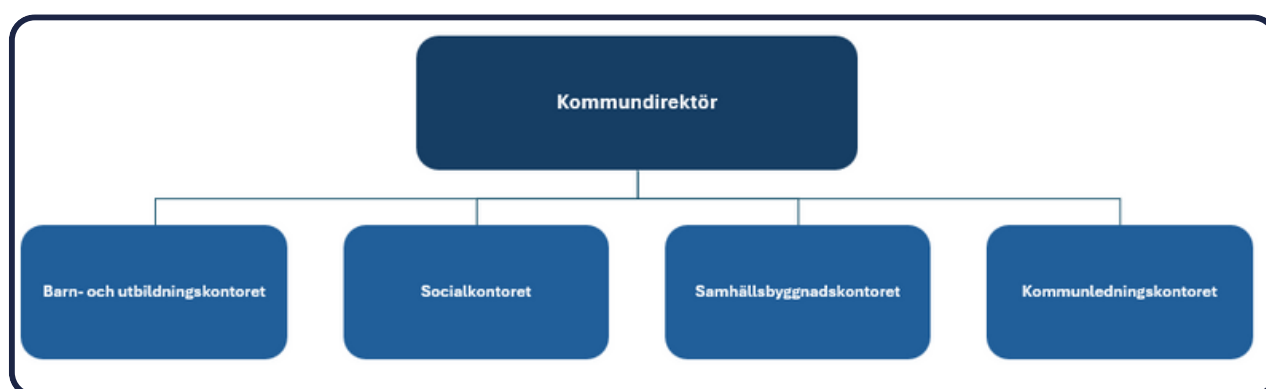


Ny övergripande organisation

I genomförd strategisk organisationsutredning framkommer behovet av att *skapa en bättre balans i storlek mellan kommunens förvaltningar/kontor*.

En bättre balans i storlek ger en jämnare fördelning av ansvar, resurser och personalstyrka mellan kontoren och bidrar till ökad organisatorisk hållbarhet, tydligare ledarskap och mer effektiv styrning. Stora obalanser riskerar att leda till ojämn arbetsbelastning, svårigheter i samverkan samt otydligheter i ansvarsfördelningen. Genom att sträva efter mer jämnstora kontor skapar vi bättre förutsättningar för samordning, samarbete och långsiktigt god verksamhetsutveckling i hela kommunen.

Mot bakgrund av detta föreslås att Askersunds kommun utvecklar en ny övergripande och konsoliderad organisation i *en kommunförvaltning*:



Integrering av organisatoriska enheter

Som en del av kommunens föreslagna organisationsutveckling föreslås nu flera initiativ som syftar till att skapa en bättre balans i storlek mellan kommunens kontor, vilket i sin tur stärker ledning, styrning och samarbete inom organisationen. Genom att samla relaterade verksamheter i nya organisatoriska enheter är ambitionen att stärka samarbetet mellan olika kompetensområden och skapa mer sammanhållna arbetssätt.

Nedan beskrivs tre viktiga övergripande organisatoriska initiativ som föreslås att träda i kraft:

- Tekniska förvaltningen föreslås att integreras i ett nybildat samhällsbyggnadskontor och därmed bidra till en mer samlad hantering av kommunens infrastruktur- och anläggningsfrågor.
- Förvaltningen för kultur, evenemang och fritid föreslås att föras in i en ny avdelning inom det nya kommunledningskontoret, med fokus på kultur, näringsliv och samhällsengagemang – för att stärka det strategiska målarbetet i dessa frågor.
- Samhällsbyggnadsförvaltningen Sydnärke föreslås att organiseras i ett nybildat samhällsbyggnadskontor i Askersunds kommun. Något som skapar förutsättningar för fortsatt samverkan inom ramen för den gemensamma nämnden, samtidigt som plan- och myndighetsutövningen kan kopplas närmare kommunens övriga samhällsbyggnadsverksamhet.

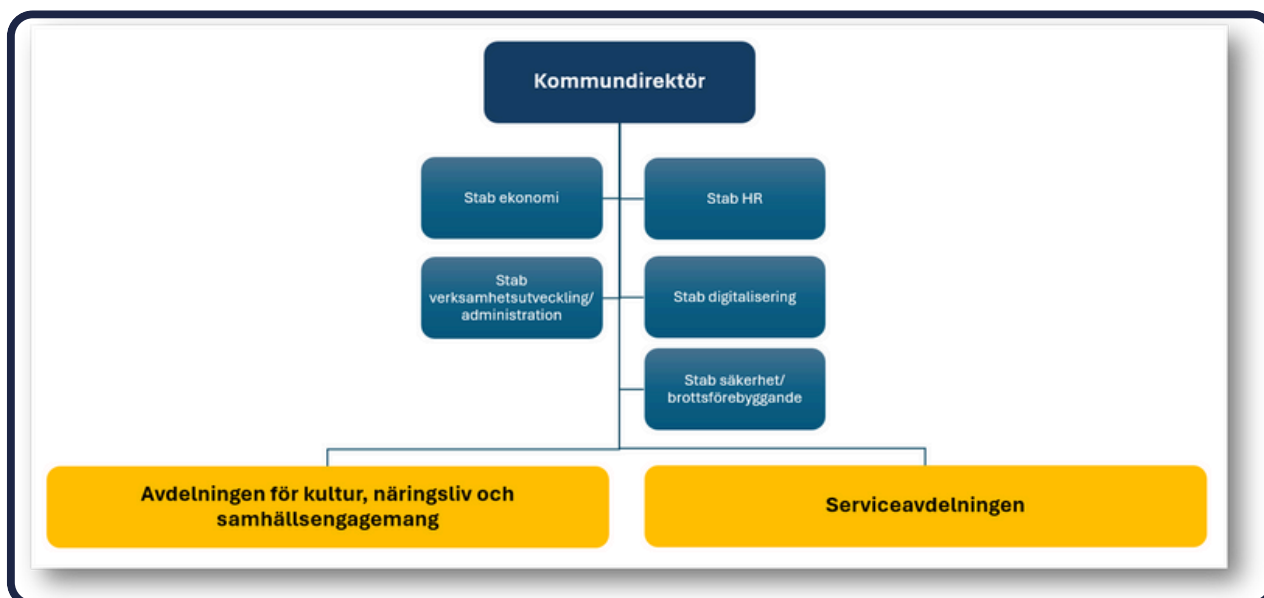
I och med denna förändring upphör de nuvarande förvaltningschefsuppdragen för tekniska förvaltningen och samhällsbyggnadsförvaltningen, och ersätts av ett samlat kontorschefsuppdrag för det nya samhällsbyggnadskontoret. Förvaltningschefsuppdraget upphör även att gälla avseende den nuvarande förvaltningen Kultur, evenemang och fritid då denna organisatoriska enhet föreslås att integreras i det nya kommunledningskontoret, lett av kommundirektör.

Omstrukturering av nuvarande kommunledningsförvaltningen

För att möta framtidens krav på ledarskap, samordning och utvecklingsförmåga föreslås en omstrukturering och ett annat synsätt på nuvarande kommunledningsförvaltningen. Syftet är att skapa en mer strategiskt orienterad och samverkansinriktad organisation som stärker kommunens styrning, verksamhetsutveckling och digitala omställning.

Omstruktureringen innebär tydligare roller, förstärkt stöd till kommundirektör och kontorschefer samt en mer ändamålsenlig placering av mindre verksamheter.

Genom att samla viktiga stöd- och utvecklingsfunktioner inom ett nytt kommunledningskontor skapas bättre förutsättningar för helhetssyn, kvalitet och genomförandekraft i kommunens arbete.



Ny avdelning för kultur, näringsliv och samhällsengagemang bildas inom nya kommunledningskontoret

Som ett led i att skapa en mer strategisk och samverkansinriktad organisation föreslås att den nuvarande förvaltningen för kultur, evenemang och fritid integreras i en ny avdelning inom det kommande kommunledningskontoret. Avdelningen samlar verksamheter med tydlig koppling till kommunens mål om attraktivitet och hållbar utveckling.

Genom denna samordning stärks den gemensamma riktningen i arbetet med kommunens övergripande mål – att bli en av Sveriges mest attraktiva kommuner – vilket är ett identifierat målområde av kommunfullmäktige. Förändringen bidrar till ökad helhetssyn, samordning och effektivitet i det utåtriktade arbetet gentemot medborgare, föreningsliv, företag och besökare.

Den nya avdelningen föreslås att utöver verksamheterna kultur, fritid, evenemang, bibliotek och kulturskola även innefatta andra enheter som redan idag finns lokaliserade inom den nuvarande kommunledningsförvaltningen: Näringsliv, kommunikation, arbetsmarknadsenheten (AME), medborgarservice och reception.

Ett initialt förslag på namn är avdelningen för kultur, näringsliv och samhällsengagemang.

Tillsättning av avdelningschef för den nya avdelningen för kultur, näringsliv och samhällsengagemang

Avdelningen skapas inom ramen för det nya kommunledningskontoret och ska ledas av en avdelningschef som föreslås rekryteras internt. En insats som är en del i den uppdragsspecifikation som föreslås senare i detta PM.

Serviceavdelningen flyttas till nya kommunledningskontoret

För att stärka det interna serviceuppdraget och tydliggöra avdelningens kommunövergripande funktion föreslås att vidare att serviceavdelningen, som idag är placerad inom tekniska förvaltningen, organisatoriskt flyttas till det nya kommunledningskontoret.

Avdelningen överförs från nuvarande Tekniska förvaltningen i sin helhet och behåller sin nuvarande struktur och verksamhet, vilket innebär att det dagliga arbetet inom måltidsverksamheten och lokalvården inte påverkas på andra vis i detta förslag till organisationsutveckling.

Syftet med förflyttningen är att markera avdelningens centrala uppdrag, att leverera likvärdig och professionell service till hela kommunens verksamhet. Genom att förflytta avdelningen från en enskild förvaltning och placera den i det nya kommunledningskontoret tydliggörs dess roll som strategisk servicepartner till hela organisationen – från skola och omsorg till övrig kommunal verksamhet.



Avdelningar och stabsfunktioner inom det nya kommunledningskontoret

Efter föreslagen organisationsutveckling kommer det nya kommunledningskontoret att bestå av följande två avdelningar:

- Avdelningen för kultur, näringsliv och samhällsengagemang
- Serviceavdelningen

Utöver dessa två avdelningar föreslås att fem stabsfunktioner inrättas inom kommunledningskontoret.

Dessa stabschefer rapporterar direkt till kommundirektör och fungerar både som linjeansvariga chefer och med ett särskilt *funktionsansvar*, inom såväl kontoret som kommunövergripande.

Funktionsansvar – definition:

Ett funktionsområde avser ett kommunövergripande verksamhetsområde som utgår ifrån kommundirektören (kommunstyrelsens uppdrag). Ansvar för ett funktionsområde innebär:

- Omvärldsbevakning och utveckling inom funktionsområdet
- Upprätthållande av policys, program, riktlinjer och uppföljning av dess tillämpning
- Uppdrag/beställning av verksamhet
- Uppföljning av uppdrag och resultat på kommunövergripande nivå och gentemot nämnd

Föreslagna stabsfunktioner

HR-stab

- HR-staben har ett övergripande ansvar för kommunens personalpolitik och erbjuder både strategiskt och operativt stöd i frågor som rör kompetensförsörjning, arbetsrätt, arbetsmiljö, rehabilitering och ledarskap. Genom att arbeta nära verksamheterna stödjer stabsfunktionen kommunens verksamheter i arbetet med att skapa attraktiva, hållbara och välfungerande arbetsplatser.
- Stabsfunktionens arbete kopplar direkt till kommunens organisatoriska mål och personalrelaterade nyckeltal, och utgör därmed en central funktion i att säkra kommunens förmåga att attrahera, utveckla och behålla medarbetare.
- Nuvarande funktioner som sorterar under HR-avdelningen, det vill säga: Medborgarservice och reception samt arbetsmarknadsenheten (AME) föreslås att flyttas organisatoriskt till den nya avdelningen för kultur, näringsliv och samhällsengagemang inom det nya kommunledningskontoret.



Ekonomistab

- Ekonomistaben ansvarar för att kommunens ekonomiska redovisning håller hög kvalitet, med fokus på transparens, analys och jämförbarhet. Staben hanterar kommunens kassaflöden, tillgångar och skulder samt säkerställer att planering, uppföljning och ekonomisk kontroll sker på ett systematiskt och rättssäkert sätt. Staben har också en central roll i kommunens upphandlingar, inköpsrutiner och försäkringsfrågor.
- I det pågående arbetet med att utveckla organisationen är det avgörande att tydliggöra roller, ansvar och förväntningar – inte minst kopplat till ekonomistyrningen. De kommande kontorscheferna bär det fulla ansvaret för sina respektive kontors ekonomi. Detta ansvar är inte delegerbart. Samtidigt krävs en stark och aktiv medverkan från ekonomistaben för att kontorsledningens ansvar ska kunna utövas fullt ut.

- Ekonomistaben har en dubbel funktion – dels som stöd till kontorsledningarna i det dagliga ekonomiarbetet, dels som strategisk resurs i kommunens övergripande styrning. Ekonomistyrning är inte en isolerad teknisk funktion – det är en integrerad del av verksamhetsstyrningen och ett verktyg för att nå kommunens mål. Genom ekonomistaben bidrar kommunen med analys, rådgivning och riskbedömningar som möjliggör välgrundade prioriteringar.
- För att nå en hållbar ekonomi krävs inte bara uppföljning av historiska utfall utan också ett tydligt framåtblickande dimension. Ekonomistaben behöver därför arbeta proaktivt – med tidiga signaler, trendanalyser, scenarioarbete och löpande dialog med verksamheterna – för att skapa bättre framförhållning och förmåga att agera i tid. Ekonomistaben bidrar därmed till att utveckla en styrkultur där ekonomi och verksamhet hänger ihop, och där ekonomisk medvetenhet och ansvar genomsyrar hela organisationen.

Säkerhetsstaben

- Säkerhetsstaben har ett övergripande uppdrag att samordna kommunens arbete med totalförsvaret, krisberedskap och säkerhetsskydd. Funktionens ansvar omfattar även att stödja brottsförebyggande arbete och bidra till att skapa en trygg och säker kommun. Genom att ge stöd till kontoren i frågor om fysiskt skydd, personalsäkerhet och säkerhetskänslig verksamhet, bidrar funktionen till att stärka både robusthet och beredskap i hela organisationen.



Stab för verksamhetsutveckling och administration

- Stab för verksamhetsutveckling och administration utgör en nyckelfunktion inom det nya kommunledningskontoret med ansvar för att överse och stärka kommunens övergripande styrning, uppföljning och samordning. Staben inkluderar funktionerna för kommuneskreterare och juridik.
- Stabschefen får ett brett och kvalificerat ansvar för verksamhetsutveckling och ska fungera som ett stöd till kommundirektören i arbetet med att utveckla, samordna och följa upp kommunens lednings- och styrprocesser. Rollen omfattar även ansvaret för att samordna kommunens styrmodell, inklusive mål, planering, uppföljning, statistik och analys.
- De viktigaste ansvarsområdena för staben omfattar bland annat systemägarskap för kommunens kvalitetsledningssystem, samordning av planerings- och uppföljningsprocesser på kommunövergripande nivå samt kvalitetssäkring och utveckling av beslutad styrmodell. Staben spelar en avgörande roll i att säkerställa en transparent och effektiv uppföljning av verksamheterna, och bidrar till att implementera och följa upp kommunens mål.

- Ansvarsområden:
 - Systemägarskap för kommunens styrmodell (mål- och resultatstyrning, uppföljningsstruktur, årshjul)
 - Samordning av planerings- och uppföljningsprocesser på kommunövergripande nivå
 - Kvalitetssäkring av styrmodellen och utveckling av strukturer för analys och rapportering
 - Stöd till kommundirektör och kontorschefer i analys, uppföljning och förbättringsarbete
 - Funktionen bidrar till att stärka den strategiska styrningen och säkerställer att uppföljningen av kommunens verksamheter blir mer samlad, strukturerad och tillgänglig. Det är också en nyckelfunktion i arbetet med att implementera och följa upp kommunens mål samt skapa transparens i hur resurser används och resultat uppnås.
- Fortsatt hantering:
 - Då staben är en ny funktion genomförs en rekrytering av stabschef.
 - Frågan om finansiering hänskjuts till kommande budgetprocess.

Digitaliseringsstaben

- För att möta kommunens digitala behov, ökade krav på informationssäkerhet och säkerställa en effektiv digitalisering, föreslås att en ny stabsfunktion för digitalisering etableras inom kommunledningskontoret.
- Syftet med denna funktion är att samla och tydliggöra det strategiska och operativa ansvaret för den digitala utvecklingen. Funktionen ska bidra till ökad styrbarhet, tydliggöra roller och ansvar, möta juridiskt ökade krav på informationssäkerhet samt förbättra samordningen av kommunens digitala tjänster och system. Här ingår uppdraget som CISO (Chief Information Security Officer).
- I dagsläget är kommunen en del av ett samarbete genom Sydnärke IT, där drift, infrastruktur och gemensamma IT-resurser hanteras tillsammans med tre andra kommuner. Samtidigt har utmaningar med detta samarbete identifierats i den strategiska organisationsutredning som har genomförts. Utredningen konstaterar:
 - Otydlig leverans och ansvarsfördelning: Många medarbetare inom Askersunds kommun upplever bristande tydlighet i vart frågor ska vändas, och det saknas en intern mottagarorganisation för att fånga upp behov och synpunkter.
 - Otillräckligt strategiskt stöd: Det saknas ett tillräckligt stöd från Sydnärke IT i frågor som rör systemägande, systemförvaltning och övergripande IT-utveckling, vilket gör att den digitala transformationen inte drivs i linje med verksamhetens behov.
 - Avstånd och brist på transparens: Det finns en uppfattning om att verksamheten har blivit för avlägsen från den egna organisationen, vilket försvårar styrning och uppföljning.
 - En fortsatt dialog av kommunens långsiktiga engagemang i Sydnärke IT föreslås, med möjlighet att undersöka alternativa modeller.
 - Den nya stabsfunktionen för digitalisering kommer att vara avgörande för att skapa en mer samordnad och effektiv IT-struktur, som bättre möter kommunens framtida behov och säkerställer att IT-utvecklingen är i linje med verksamhetens mål.
- Fortsatt hantering:
 - Då staben är en ny funktion genomförs en rekrytering av stabschef.
 - Frågan om finansiering hänskjuts till kommande budgetprocess.
 - Vidare dialog och utvärdering kring kommunens långsiktiga åtagande inom Sydnärke IT bör initieras och föras dialog med värdkommunen omkring. Det *kan* inkludera en prövning av alternativa modeller.

Nytt och bredare samhällsbyggnadskontor etableras

Introduktion till organisatorisk utveckling inom samhällsbyggnadsområdet i Askersunds kommun

Ett av de mest centrala utvecklingsområdena i detta PM rör kommunens samhällsbyggnadsprocesser, där ett behov i genomförd strategisk organisationsutredning har identifierats av att skapa en mer integrerad struktur med tydlig styrning och ansvarsfördelning.

Nedan beskrivs tre viktiga organisatoriska initiativ som föreslås att träda i kraft som ett led i denna utveckling:

Nuvarande Tekniska förvaltningen integreras i ett nybildat samhällsbyggnadskontor

Nuvarande tekniska förvaltningen ombildas och integreras i ett nybildat samhällsbyggnadskontor. Målet är att samla planering, drift och strategisk utveckling av kommunens infrastruktur- och anläggningsfrågor under ett och samma organisatoriska paraply, vilket i sin tur skapar bättre förutsättningar för samordning, kvalitet och resursoptimering.

Nuvarande förvaltningen Samhällsbyggnad Sydnärke organiseras inom det nya samhällsbyggnadskontoret

En viktig del i den pågående utvecklingen är det interkommunala samarbetet inom Samhällsbyggnadsförvaltningen Sydnärke, som organisatoriskt sorterar under Sydnärkes miljö- och byggnämnd – en gemensam nämnd mellan Askersund, Laxå och Lekebergs kommuner, med Askersund som värdkommun. Inom ramen för Askersunds pågående organisationsutredningar har samarbetets framtid aktualiserats, särskilt mot bakgrund av att Lekebergs kommun under 2024–2025 initierat en tjänstemannautredning med förslag om att träda ur samarbetet.

Kommunfullmäktige beslutade den 16 juni 2025 att gå vidare i enlighet med detta förslag.

Som en del i detta arbete och kommunens övergång till en övergripande kommunförvaltning med kontorsindelning föreslås att den nuvarande förvaltningen Samhällsbyggnad Sydnärke organiseras inom det nya samhällsbyggnadskontoret i Askersunds kommun. Denna lösning möjliggör fortsatt samverkan inom ramen för den gemensamma nämnden, samtidigt som myndighetsutövningen knyts närmare kommunens övriga samhällsbyggnadsfunktioner – vilket bidrar till ökad samordning, tydligare ansvarsfördelning och en mer sammanhållen organisation.

Mot bakgrund av att Lekebergs kommunfullmäktige beslutat att lämna samarbetet i Sydnärke samhällsbyggnad den 16 juni 2025, kvarstår ett tydligt behov av att pröva och förtydliga de framtida formerna för samarbetet – dess omfattning, inriktning och organisatoriska struktur, för de kvarvarande kommunerna. För Askersunds del är målsättningen att långsiktigt säkerställa en ändamålsenlig, tydlig och hållbar organisation för samhällsbyggnadsfrågorna, med god intern styrning, effektiv resursanvändning och stärkt strategiskt fokus.

Strategisk utveckling flyttas från nuvarande kommunledningsförvaltningen in i det nya samhällsbyggnadskontoret

För att ytterligare stärka helheten i kommunens samhällsbyggnadsarbete föreslås att den strategiska utvecklingen, inklusive översiktsplaneringen (ÖP-arbetet), som idag återfinns inom kommunledningsförvaltningen, integreras i det nya samhällsbyggnadskontoret.

Denna samordning syftar till att skapa en mer enhetlig och effektiv planeringsprocess samt underlätta kopplingen mellan övergripande strategiska mål och operativt samhällsbyggande.

De verksamheter som föreslås samlas inom det nya samhällsbyggnadskontoret omfattar:

- Plan, mark- och exploatering samt GIS: Dessa områden, som för närvarande hanteras inom Samhällsbyggnad Sydnärke, föreslås att inordnas i det nya kontoret för att skapa en mer sammanhållen struktur för samhällsbyggnadsarbetet.
- Myndighetsutövning inom miljö och bygg: Denna verksamhet, som för närvarande ligger placerad under Samhällsbyggnad Sydnärke föreslås integreras i det nya samhällsbyggnadskontoret.
- VA (ledningsnät och verk) samt gata/park: Dessa avdelningar, som idag tillhör tekniska förvaltningen, föreslås att ingå i det nya samhällsbyggnadskontoret, vilket stärker samordningen inom samhällsbyggnad och infrastruktur.
- Strategisk utveckling, inklusive ÖP-arbete (översiktsplanering): Denna funktion, som idag tillhör kommunledningsförvaltningen, föreslås att integreras i det nya samhällsbyggnadskontoret för att skapa en mer sammanhållen planering och utveckling av samhällsbyggnadsprocesserna.

Frågan om kommunens fastighetsfunktion, idag organiserad inom den tekniska förvaltningen är fortfarande under utredning, och det övervägs huruvida denna funktion kan knytas till det nya samhällsbyggnadskontoret eller placeras på det kommunägda bolaget Askersunds bostäder AB. En närmare analys behöver göras för att hitta den mest effektiva och ändamålsenliga lösningen för denna funktion.

Tillsättning av kontorschef för det nya samhällsbyggnadskontoret

Vid rekryteringen av ny teknisk chef valde kommundirektör att formulera ett bredare uppdrag än det traditionella teknikfokus som ofta kännetecknar rollen. Utgångspunkten var ett identifierat behov av att i förlängningen samla fler delar av kommunens samhällsbyggnadsarbete, för att stärka vår strategiska kompetens som stöd för hela kommunen, öka samordningen och skapa bättre förutsättningar för en långsiktigt hållbar utveckling. Annonsen speglade denna inriktning, med tydliga formuleringar om ett uppdrag som på sikt kunde komma att omfatta ett bredare strategiskt ansvar för kommunens övergripande samhällsbyggnadsprocesser.

Mot den bakgrunden har föreslår kommundirektör att ge Malin Rosén förtroendet att axla rollen som kontorschef för det nya samhällsbyggnadskontoret. Under rekryteringsprocessen har hon visat prov på den strategiska blick, det ledarskap och den helhetssyn som krävs i detta skede. Hon har också visat en stark förståelse för kommunens uppdrag, de utmaningar som finns och de möjligheter som ett mer samlat ansvar för samhällsbyggnadsfrågorna kan innebära.

Tillsättningen är ett viktigt steg i det pågående förändringsarbetet och markerar kommunens ambition att inte enbart organisera om, utan även att rusta organisationen för framtiden – med fokus på hållbar tillväxt, samordning och ökad genomförandekraft i frågor som är avgörande för Askersunds långsiktiga utveckling och attraktivitet.

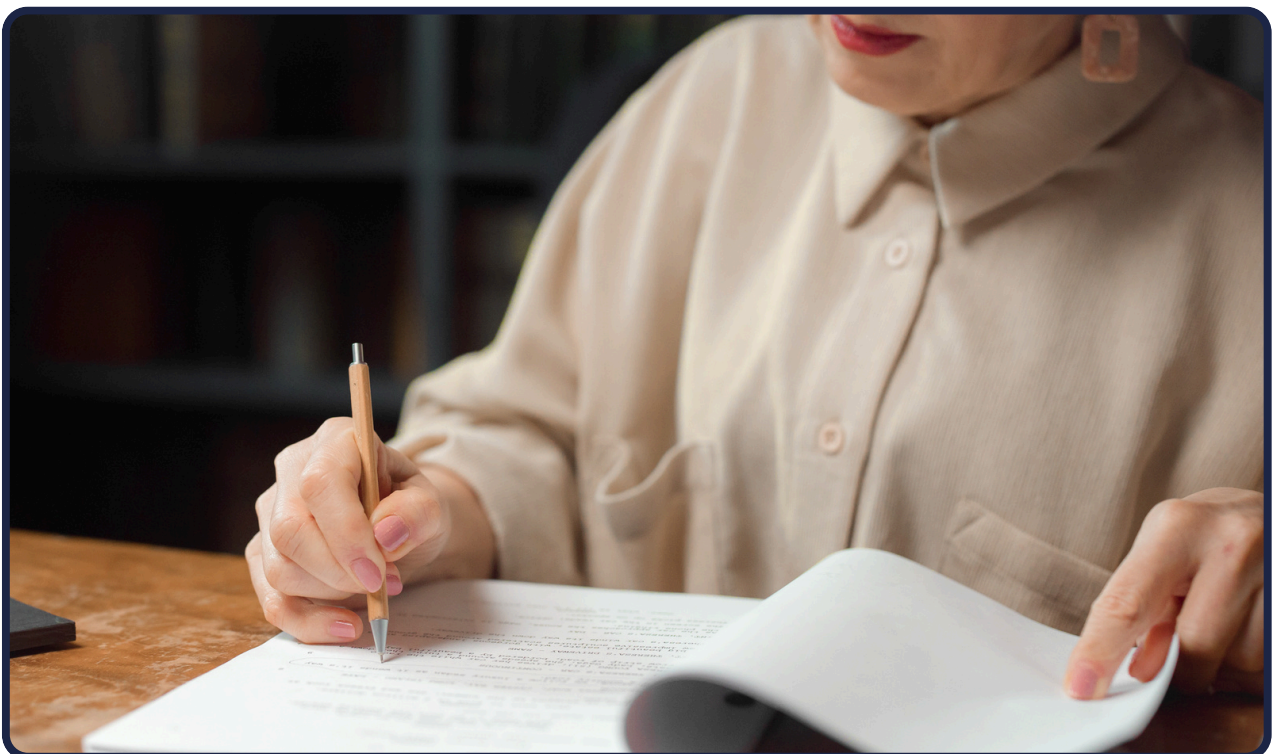
Vidare intern utredning av administrativa funktioner

Inom ramen för genomförd strategisk organisationsutredning har behov som legat utanför utredningens ramverk identifierats. En väsentlig del har handlat om förvaltningarnas administrativa funktioner.

Som en del av detta utvecklingsarbete föreslås därför att en särskild intern utredning initieras som fokuserar på att undersöka möjligheten att samla administrativa funktioner från kommunens större behovsnämnder. Målet är att skapa stordriftsfördelar, effektivisera administrativa processer, stärka kvalitet och kompetensförsörjning samt säkerställa en mer likvärdig administration. Vidare ska utredningen undersöka hur samordningen kan frigöra resurser till kärnverksamheterna och därmed bidra till ökad effektivitet.

Utredningen ska inriktas på att kartlägga de befintliga administrativa funktionerna inom de olika behovsnämnderna, exempelvis personaladministration, nämndadministration, registratur och övrig service. Därefter ska samordningsmöjligheter identifieras, samt eventuella hinder och risker vid en samordning av dessa funktioner. I utredningen ska även potentiella vinster analyseras, såsom effektivisering, förbättrad kvalitet, utveckling av kompetens, ökad likvärdighet och eventuella ekonomiska besparingar.

Vidare ska utredningen lämna förslag på en strukturell lösning för hur en samordnad eller gemensam funktion kan organiseras, inklusive ansvarsfördelning och styrning. Det är också viktigt att redovisa konsekvenser för verksamheterna, personalen och den interna styrningen vid en eventuell implementering av en sådan förändring. Utredningen föreslås initieras under 2026.



Genomförande och vidare arbete

Den föreslagna organisationsutvecklingen som presenteras i detta PM innebär en strategisk omställning av kommunens struktur, som kommer att kräva både förberedelse, samverkan och ett stegvis genomförande. För att säkerställa väl förankrat arbete behöver arbetet bedrivas metodiskt, med tydliga uppdrag, aktivt ledarskap och en öppen dialog genom hela processen.

En första prioritering är att konkretisera den översiktliga organisationsskissen genom att formulera projektuppdrag för varje organisatoriskt initiativ. Det handlar bland annat om att tydliggöra målbild, ansvar, roller och förväntade effekter kopplade till en ny struktur och etablering av nya organisatoriska enheter och funktioner. I detta arbete ingår också att ta fram en mer detaljerad beskrivning av den framtida strukturen, inklusive organisationskarta, avdelnings- och enhetsindelning och chefstjänster.

Parallellt med detta behöver en process initieras för att säkerställa facklig samverkan enligt gällande regelverk. Ett sådant utvecklingsarbete påverkar såväl struktur som innehåll i flera chefsuppdrag och verksamhetsområden, och därmed krävs god dialog och en gemensam förståelse för både nuläge och målbild.

I takt med att arbetet fördjupas kommer det även att bli nödvändigt att identifiera eventuella risker och konsekvenser.

För att säkerställa en strukturerad implementering behöver varje uppdragsledare formulera en övergripande tidplan, med tydliga etapper, milstolpar och ansvarsområden.

Fördjupade uppdrag – organisering och genomförande

De organisatoriska initiativ som nu föreslås är alla en del av en större strategisk omställning av kommunens organisation och arbetssätt. Syftet är att skapa en mer ändamålsenlig och samordnad struktur som ger ökad styrbarhet, tydligare ansvarsfördelning och bättre förutsättningar att möta framtidens krav på effektivitet, delaktighet och kvalitet i kommunens tjänster.

De organisatoriska initiativen; Införandet av en ny avdelning för kultur, näringsliv och samhällsengagemang och flytt av nuvarande serviceavdelning till ett framtida kommunledningskontor, etablering av ett nytt samhällsbyggnadskontor samt införande av ny organisationsstruktur med kontorsindelning och översyn av nämndernas reglementen är alla strategiskt viktiga steg för att stärka genomförandekraften i den kommunövergripande utvecklingen.



Förhållningssätt

För att förändringen ska bli hållbar och förankrad krävs ett arbetssätt som präglas av:

- Tydligt uppdrag och mandat: Varje uppdrag som ges är avgränsat, med ansvar för att utveckla målbild, struktur, ansvar och roller.
- Metodiskt arbetssätt: Arbetet bedrivs i projektform, med identifierade projektägare, uppdragsledare och projektgrupper. Projektens upplägg ska säkerställa god styrning, tydlig dokumentation och systematisk uppföljning. Grundsynen är att alla de som påverkas av föreslaget organisatoriskt initiativ även ska vara en del i utvecklingen.
- Samverkan och delaktighet: En aktiv och strukturerad dialog med medarbetare och fackliga organisationer och skyddsombud är en förutsättning för att förändringen ska lyckas. Alla uppdrag ska genomgå facklig samverkan i enlighet med gällande regelverk.
- Risk- och konsekvensanalys: För varje uppdrag ska en bedömning göras av eventuella risker och konsekvenser för verksamhet, medarbetare och kvalitet. Detta ska ligga till grund för planering av stöd- och övergångsinsatser.

Önskad kultur och värdegrund

Förändringsarbetet behöver vila på en kultur som bygger på öppenhet, ansvarstagande och tillit. I en tid av omställning är det särskilt viktigt att vi:

- Vågar tänka nytt och ifrågasätta invanda mönster
- Har respekt för både historik och framtida behov
- Tar gemensamt ansvar för helheten
- Bygger vidare på det som fungerar – och är modiga att förändra det som behöver utvecklas
- Kommunicerar ärligt, återkopplar och lyssnar på varandra

Ledarskapet i förändringsprocessen behöver vara närvarande, lyhört och tydligt, och skapa utrymme för både dialog och riktning. Samtidigt behöver alla medarbetare uppmuntras att delta i processen, bidra med sin kunskap och vara medskapare i en ny gemensam struktur.

Organisatoriska beslutsnivåer

Tjänstemannaorganisationen föreslås att organiseras i *en* förvaltning som leds av en förvaltningschef tillika kommundirektör.

Respektive verksamhetsområde föreslås ledas av en kontorschef. Utgångspunkten är att antalet chefsnivåer inom varje verksamhetsområdena maximalt är tre, även fast det kan finnas undantag.

- Förvaltning – leds av förvaltningschefen tillika kommundirektören
- Verksamhet – leds av kontorschef
- Avdelningar – strategisk chefsnivå och leds av avdelningschef /verksamhetschef
- Enheter – operativ chefsnivå och leds av enhetschef



Uppdrag 1: Ny avdelning för kultur, näringsliv och samhällsengagemang inom det nya kommunledningskontoret

Uppdrag:

Som ett led i att skapa en mer samlad, strategisk och utvecklingsinriktad struktur föreslås att en ny avdelning bildas inom det nya kommunledningskontoret. Den nya avdelningen ska samla kommunens verksamheter inom kultur, evenemang, fritid, arbetsmarknad, kommunikation och näringslivsutveckling.

Uppdraget är att etablera en avdelning inom det nya kommunledningskontoret som samlar funktionerna kultur, evenemang och fritid, näringsliv, kommunikation, medborgarservice/reception och arbetsmarknadsenheten (AME). Syftet är att stärka det strategiska och operativa arbetet med samhällsengagemang, utveckling och extern samverkan samt öka synergier mellan funktionerna. Inom uppdraget ingår att ta fram ett konkret förslag på avdelningsnamn samt en mer detaljerad beskrivning av den framtida strukturen, inklusive organisationskarta, enhetsindelning och chefstjänster. Här inkluderas även hur samverkan och gränssnitt mot övriga delar av kommunorganisationen ska se ut. Särskilt viktigt är att skapa tydlighet kring målbild, roller och funktioner i skärningspunkten mellan strategisk påverkan och operativt genomförande.

Syftet är att stärka kommunens samlade kapacitet inom områden som rör attraktivitet, delaktighet och samhällsengagemang – där kulturen, föreningslivet, näringslivet och civilsamhället spelar en central roll mot kommunfullmäktiges målområde tre – att bli en av Sveriges mest attraktiva kommuner. Genom att samla dessa funktioner skapas bättre förutsättningar för strategisk utveckling, samordning och gemensam resursanvändning i arbetet med platsutveckling och invånarnära insatser.

Organisering

- Projektägare: Kommundirektör
- Uppdragsledare: HR-chef
- Projektgrupp: Sofia Fredriksson, Daniel Eriksson, Hans Carlsson, förvaltningsekonom
- Samverkan: Fackliga samverksansföreträdare och skyddsombud

Tidplan

Månad	Aktivitet
Juni	Fastställande av projektuppdrag
Juni-augusti	Dialog med berörda verksamheter, inventering av behov
September	Framtagande av förslag på namn organisationsstruktur och chefsroller Rekryteringsunderlag avseende avdelningschef och ev. andra nyttillkommande chefsjänster
Oktober	Rapportering till projektägare samt facklig samverkan, risk- och konsekvensanalys
November	Beslut om organisationsförändring samt rekrytering av avdelningschef
Januari 2026	Etablering av ny avdelning samt chefstillsättning

Uppdrag 2: Flytt av serviceavdelningen till det nya kommunledningskontoret

Uppdrag:

Genomföra en organisatorisk flytt av serviceavdelningen från tekniska förvaltningen till det nya kommunledningskontoret. Syftet är att samla generella interna servicetjänster under ett och samma organisatoriska paraply för att främja samordning, ökad styrbarhet och bättre stöd till övriga verksamheter.

Organisering

- Projektägare: Kommundirektör
- Uppdragsledare: Peter Eineren
- Projektgrupp: HR-representant och förvaltningsekonom
- Samverkan: Fackliga samverksansföreträdare och skyddsombud

Tidplan

Månad	Aktivitet
Juni	Fastställande av projektuppdrag
Juni-augusti	Genomgång av personal, ekonomi och avtal
Juni-augusti	Framtagande av ny placering i organisationen
Oktober	Rapportering till projektägare samt facklig samverkan, risk- och konsekvensanalys
November	Beslut om genomförande
Januari 2026	Formell flytt av avdelning



Uppdrag 3: Etablering av ett nytt samhällsbyggnadskontor

Uppdrag:

I syfte att skapa en mer samlad, strategisk och effektiv samhällsbyggnadsprocess föreslås att ett nytt bredare samhällsbyggnadskontor etableras. Kontoret ska samla de funktioner som idag hanteras inom flera olika organisatoriska enheter – exempelvis fysisk planering, detaljplanering och exploatering, trafik, gata, park, vatten och avlopp, bygglov, miljö- och hälsoskydd samt mät- och kartverksamhet. Det övergripande syftet är att förbättra samordningen i kommunens utvecklingsarbete, tydliggöra ansvar, och stärka förmågan att hantera komplexa frågor som kräver tvärfunktionell kompetens.

Uppdraget är att ta fram ett samlat förslag till hur ett nytt samhällsbyggnadskontor kan organiseras. Detta inkluderar beskrivning av framtida organisationskarta inkluderat avdelnings- och enhetsstruktur, chefskap, roller och ansvar samt hur ledning, planering och prioritering ska samordnas.

Uppdraget ska också analysera och redovisa konsekvenser för nuvarande nämndstruktur samt lämna förslag på hur nämndernas ansvar och reglemente kan tydliggöras och om behov finns av förändringar i politisk organisation i samråd med Laxå och Lekebergs kommuner där dessa berörs.

Det legala ramverket för myndighetsutövning

Det finns inga juridiska hinder i kommunallagen eller speciallagstiftningen som generellt förbjuder att både myndighetsutövning (exempelvis bygglov eller miljötillsyn) och annan verksamhet (exempelvis VA, planering eller gata/park) organiseras inom samma förvaltning. Däremot ställs krav på att kommunen säkerställer objektivitet, oberoende och korrekt hantering av jäv.

För att detta ska fungera krävs:

- En tydlig intern struktur, där myndighetsutövande verksamheter är avskilda organisatoriskt (exempelvis som egna enheter eller avdelningar) med självständiga processer.
- Tydliga delegationsordningar och arbetsordningar för berörda nämnder, med klart definierat ansvar.
- Aktiv jävs- och rollhantering, särskilt där kontoret både producerar tjänster (ex. VA) och utövar tillsyn över samma område. Rutiner och ibland även personell uppdelning behövs för att säkerställa trovärdighet och rättssäkerhet.
- Utbildningsinsatser och stöd för rollförståelse, så att alla tjänstepersoner förstår sina uppdrag – särskilt i gränssnitten mellan intern utförare och granskande funktion.

Organisering

- Projektägare: Kommundirektör
- Uppdragsledare: Malin Rosén
- Projektgrupp: Henrik Olofsson, Markus Bailar, Stefan Alander, Rickard Andersson samt HR och förvaltningsekonom
- Samverkan: Fackliga samverksansföreträdare, skyddsombud samt representanter från övriga kommuner inom Sydnärkes miljö- och byggnämnd



Tidplan

Månad	Aktivitet
Juni	Fastställande av projektuppdrag samt dialog med kommuner i Sydnärke
Augusti-september	Framtagande av förslag till struktur, uppdrag och funktioner
September-oktober	Rapportering till projektägare, facklig samverkan samt risk- och konsekvensanalys. Rekryteringsunderlag avseende eventuellt nyttllkommande chefsjänster arbetas fram
November	Beslut om genomförande
Januari 2026	Formell etablering, chefstillsättningar och organisationskarta

Uppdrag 4: Genomförande av ny organisationsstruktur med kontorsindelning och översyn av nämndernas reglementen

Uppdrag:

Att genomföra övergången från en traditionell förvaltningsorganisation till en sammanhållen kontorsstruktur inom ramen för *en* gemensam kommunal förvaltning, där kommunstyrelsen fortsätter att vara anställningsmyndighet för samtliga chefer och medarbetare.

Uppdraget omfattar att konkretisera kontorsindelningen, definiera kontorens uppdrag och roller, samt säkerställa att styr- och ledningsstrukturen stödjer kontorens möjlighet att arbeta asymmetriskt mot flera nämnder. I detta ingår att tydliggöra roll- och ansvarsfördelningen mellan nämnder, kommundirektör och kontorschefer i linje med kommunens styrmodell, där politiken sätter mål och riktning, kommundirektören leder den samlade verkställighetsorganisationen och kontoren ansvarar för operativt genomförande.

Vidare ska uppdraget omfatta en genomlysning och revidering av kommunens nämndreglementen i syfte att säkerställa att dessa är rättssäkra, ändamålsenliga och anpassade till den nya organisationsstrukturen. Även andra styrande dokument som påverkas av förändringen ska identifieras och vid behov föreslås för revidering.

Organisering

- Projektägare: Kommundirektör
- Uppdragsledare: Ken Siewers
- Projektgrupp: Stina Moberg
- Samverkan: Fackliga samverksansföreträdare, skyddsombud samt utsedd parlamentarisk politisk referensgrupp

Tidplan

Månad	Aktivitet
Juni	Fastställande av projektuppdrag
Juni-augusti	Genomgång av reglementen och dialog med projektgrupp och samverksansparter
September	Framtagande av slutrapportering
Oktober	Rapportering till projektägare samt facklig samverkan, risk- och konsekvensanalys
November	Beslut om genomförande
Januari 2026	Formell uppstart



