2026-11-10

Mullsjö Kommun

Kommunfullmäktige

Tillkännagivande

Plats och tid

Kommunfullmäktigesalen den 17 november 2026 klockan 18:30

Mötet inleds med Mullsjö kommuns medverkan i val av ombud till Sveriges Kommuner och Regioners kongress 2027 (se mer information i Netpublicator, i mappen dokument kommunfullmäktige).

Tjänstgörande ledamöter/ersättare ombeds att logga in i programmet Meeting via en webbläsare innan sammanträdet.

Sammanträdet webbsänds live via www.mullsjo.se/webbtv

Ärendelista

1	Upprop		
2	Val av justerare Förslag: Mats Tingshagen (S) och Christian Wall (SD)		
3	Justeringens tid och plats Förslag: Digital den 24 november 2026 klockan 15:00		
4	Godkännande av ärendelista	2026/1002	3
5	Information från byggnadsnämnden	2026/1005	4
6	Revisionens budget 2027	2026/1184	5
7	Strategisk plan 2027-2030 med budget 2027	2026/1088	6 - 72
8	Styrsystem/styrmodell	2026/1168	73 - 148
9	Medborgarförslag - Gång- och cykelväg, Kohagens badplats - Sandhems station - svar	2026/1029	149 - 161
10	Motion om utveckling av service för husbilsturism i kommunen - svar	2025/1154	162 - 192
11	Motion om tryckmätning på plats i särskilt boende -	2026/1044	193 -

Mullsjö Kommun

Kommunfullmäktige

	svar		204
12	Motion - Inför digital socialtjänst - svar	2025/1205	205 - 217
13	Delgivningar	2026/1008	218 - 259
14	Val av valberedning, mandatperioden 2026-2030	2026/1151	260
15	Val av kommunfullmäktiges presidium, mandatperioden 2026 - 2030	2026/1151	261

Ingemar Eriksson
ordförande/ålderspresident

Joel Lundgren
sekreterare

Mullsjö Kommun

Tjänsteskrivelse

Datum	Diarienummer
2026	2026/1002

Kommunfullmäktige

Godkännande av ärendelista

Ärendebeskrivning

Ytterligare ärenden anmäls:

-
-

Ärenden som tas bort:

-
-

Förslag till beslut

Kommunfullmäktige föreslås besluta

att godkänna ärendelistan.

Postadress	Gatuadress	Telefon	Org.nr.	e-post	Bankgiro
Mullsjö kommun	Järnvägsgatan 27-29	0392-140 00	212000-1603	kommun@mullsjo.se	5932-8807
Box 47	Mullsjö	**Telefax**		**Internet**	**Plusgiro**
565 21 Mullsjö		0392-102 49		www.mullsjo.se	12 14 33-7

Mullsjö Kommun

Tjänsteskrivelse

Datum	**Diarienummer**
2026-11-10	2026/1005

Kommunfullmäktige

Information från byggnadsnämnden

Ärendebeskrivning

Plan- och byggchefen och byggnadsnämndens ordförande informerar om byggnadsnämndens arbete och dess verksamhet.

Postadress	**Gatuadress**	**Telefon**	**Org.nr.**	**e-post**	**Bankgiro**
Mullsjö kommun	Järnvägsgatan 27-29	0392-140 00	212000-1603	kommun@mullsjo.se	5932-8807
Box 47	Mullsjö	**Telefax**		**Internet**	**Plusgiro**
565 21 Mullsjö		0392-102 49		www.mullsjo.se	12 14 33-7

Mullsjö Kommun

Skrivelse
Datum **Diarienummer**

2026-11-05 2026/1184

Kommunfullmäktige

Revisionens budget 2027

Ärendebeskrivning

I kommunallagen 11 kap. 8 § står det att förslag till budget ska upprättas av styrelsen före oktober månads utgång. Förslag till budget för revisorernas verksamhet ska upprättas av fullmäktiges presidium senast vid samma tidpunkt. Med stöd av detta har ett förslag till revisionens budget tagits fram. Det handlar främst om arvoden samt kostnader för revision enligt upphandlat avtal.

Kommunfullmäktiges tidigare presidium har tidigare behandlat frågan och förslag till revisionens budget 2027 är 1 miljon kronor.

Förslag till beslut

Kommunfullmäktiges tidigare presidium föreslår kommunfullmäktige besluta

att fastställa revisionens budget för 2027.

Beslutet skickas till

Kommunrevisionen
Ekonomiavdelningen

Linda Danielsson (S)
Ingemar Eriksson (M)
Kar Henrysson (KD)

Postadress Mullsjö kommun Box 47 565 21 Mullsjö
Gatuadress Järnvägsgatan 27-29 Mullsjö
Telefon 0392-140 00
Telefax 0392-102 49
Org.nr. 212000-1603
e-post kommun@mullsjo.se
Internet www.mullsjo.se
Bankgiro 5932-8807
Plusgiro 12 14 33-7

Dnr 2026/1088

§ 137 Strategisk plan 2027–2030 med budget 2027

Ärendebeskrivning

Enligt kommunallagen ska kommuner ha en god ekonomisk hushållning i sin verksamhet där grundtanken är att varje generation ska bära kostnaderna för den service som de själv beslutat om och själva konsumerar. Kommunlagen innehåller krav på att resurser används på bästa sätt i verksamheten, för att skapa service med god kvalitet till kommunens invånare.

Strategisk plan 2027–2030 med budget 2027 har sin utgångspunkt i kommunen som helhet där förslag lämnas på hur drift- och investeringsmedel ska fördelas under planåren. I samband med att budget tas fram ska kommunen ange finansiella mål samt verksamhetsmål för kommunen. I den strategiska planen lämnas förslag på tre finansiella mål som syftar till att stärka kommunens ekonomiska ställning till en nivå som innebär en stabil ekonomi som håller över tid. I den strategiska planen lämnas också förslag på kommunövergripande utvecklingsmål i enlighet med den nya styrsystemet/styrmodellen som planeras att införas stegvis under åren 2026–2027.

Med anledning av pågående diskussioner kring styrningen av kommunen efter kommunalvalet fastställs fördelningen av prioriteringsutrymmet av kommunfullmäktige i början av 2027. I avvaktan på detta läggs prioriteringsutrymmet under finansförvaltningen, för att fördelas ut till nämnderna efter beslut. Detta gör att slutligt beslut om driftbudgeten tas vid detta tillfälle.

Av samma anledning fattas slutligt beslut om investeringsbudget med tillhörande plan under början av 2027. I avvaktan på detta beslut utgår investeringsbudget 2027 från den investeringsplan för 2027 som beslutades i samband med strategisk plan 2026.

Varje nämnd ska utifrån kommunfullmäktiges beslut ta fram en verksamhetsplan med mål utifrån nämndens grunduppdrag och budget utifrån tilldelad budgetram. Nämnderna har möjlighet att vid behov revidera sin verksamhetsplan utifrån den nya styrmodellen.

Inom ramen för budgetbeslutet föreslås att skattesatsen är oförändrad för 2027, det vill säga 22,34 procent.

§ 137 fortsättning

Beslutsunderlag
Tjänsteskrivelse från ekonomichefen den 28 oktober 2026
Strategisk plan 2027–2030 med budget 2027
Protokoll från kommunstyrelsens arbetsutskott den 22 oktober 2026 § 109

Förslag till beslut
Ekonomichefen föreslår kommunstyrelsen föreslå kommunfullmäktige besluta

om följande långsiktiga finansiella mål:

- Resultatnivån ska uppgå som minst till 3 procent av skatteintäkter, utjämning och generella statsbidrag
- Självfinansieringsgraden av investeringarna ska uppgå till 100 procent
- Soliditeten ska uppgå till 25 procent

att skattesatsen ska vara oförändrad under 2027,

att fastställa preliminära ramar för driftbudget 2027,

att fastställa preliminär investeringsbudget för 2027 med tillhörande plan,

att ge nämnderna i uppdrag att fastställa internbudget senast den 31 januari 2027,

att ge nämnderna i uppdrag att fastställa nämndsmål senast den 31 januari 2027,

att i fråga om strategisk plan 2027–2030 godkänna den som ett översiktligt handlingsprogram,

att eventuella avsättningar till och ianspråktaganden av kommunens resultatreserv och resultatutjämningsreserv kan övervägas under perioden 2027–2030 enligt beslutade riktlinjer,

att kommunstyrelsen under 2027 har rätt omsätta lån, det vill säga låna upp motsvarande belopp på de lån som förfaller till betalning,

att fastställa checkkredit till 25 miljoner kronor för 2027 och

att anta Strategisk plan 2027–2030 med budget 2027.

§ 137 fortsättning

Beslut

Kommunstyrelsen beslutar föreslå kommunfullmäktige besluta

om följande långsiktiga finansiella mål:

- Resultatnivån ska uppgå som minst till 3 procent av skatteintäkter, utjämning och generella statsbidrag
- Självfinansieringsgraden av investeringarna ska uppgå till 100 procent
- Soliditeten ska uppgå till 25 procent

att skattesatsen ska vara oförändrad under 2027,

att fastställa preliminära ramar för driftbudget 2027,

att fastställa preliminär investeringsbudget för 2027 med tillhörande plan,

att ge nämnderna i uppdrag att fastställa internbudget senast den 31 januari 2027,

att ge nämnderna i uppdrag att fastställa nämndsmål senast den 31 januari 2027,

att i fråga om strategisk plan 2027–2030 godkänna den som ett översiktligt handlingsprogram,

att eventuella avsättningar till och ianspråktaganden av kommunens resultatreserv och resultatutjämningsreserv kan övervägas under perioden 2027–2030 enligt beslutade riktlinjer,

att kommunstyrelsen under 2027 har rätt omsätta lån, det vill säga låna upp motsvarande belopp på de lån som förfaller till betalning,

att fastställa checkkredit till 25 miljoner kronor för 2027 och

att anta Strategisk plan 2027–2030 med budget 2027.

Beslutet skickas till

Kommunfullmäktige

Mullsjö Kommun

Tjänsteskrivelse

Datum	Diarienummer
2026-10-28	2026/1088

Kommunstyrelsens arbetsutskott

Strategisk plan 2027–2030 med budget 2027

Ärendebeskrivning

Enligt kommunallagen ska kommuner ha en god ekonomisk hushållning i sin verksamhet där grundtanken är att varje generation ska bära kostnaderna för den service som de själv beslutat om och själva konsumerar. Kommunlagen innehåller krav på att resurser används på bästa sätt i verksamheten, för att skapa service med god kvalitet till kommunens invånare.

Strategisk plan 2027–2030 med budget 2027 har sin utgångspunkt i kommunen som helhet där förslag lämnas på hur drift- och investeringsmedel ska fördelas under planåren. I samband med att budget tas fram ska kommunen ange finansiella mål samt verksamhetmål för kommunen. I den strategiska planen lämnas förslag på tre finansiella mål som syftar till att stärka kommunens ekonomiska ställning till en nivå som innebär en stabil ekonomi som håller över tid. I den strategiska planen lämnas också förslag på kommunövergripande utvecklingsmål i enlighet med den nya styrsystemet/styrmodellen som planeras att införas stegvis under åren 2026–2027.

Med anledning av pågående diskussioner kring styrningen av kommunen efter kommunalvalet fastställs fördelningen av prioriteringsutrymmet av kommunfullmäktige i början av 2027. I avvaktan på detta läggs prioriteringsutrymmet under finansförvaltningen, för att fördelas ut till nämnderna efter beslut. Detta gör att slutligt beslut om driftbudgeten tas vid detta tillfälle.

Av samma anledning fattas slutligt beslut om investeringsbudget med tillhörande plan under början av 2027. I avvaktan på detta beslut utgår investeringsbudget 2027 från den investeringsplan för 2027 som beslutades i samband med strategisk plan 2026.

Varje nämnd ska utifrån kommunfullmäktiges beslut ta fram en verksamhetsplan med mål utifrån nämndens grunduppdrag och budget utifrån tilldelad budgetram. Nämnderna har möjlighet att vid behov revidera sin verksamhetsplan utifrån den nya styrmodellen.

Inom ramen för budgetbeslutet föreslås att skattesatsen är oförändrad för 2027, det vill säga 22,34 procent.

Postadress	Gatuadress	Telefon	Org.nr.	e-post	Bankgiro
Mullsjö kommun	Järnvägsgatan 27-29	0392-140 00	212000-1603	kommun@mullsjo.se	5932-8807
Box 47	Mullsjö	**Telefax**		**Internet**	**Plusgiro**
565 21 Mullsjö		0392-102 49		www.mullsjo.se	12 14 33-7

Beslutsunderlag

Strategisk plan 2026–2029 med budget 2029

Förslag till beslut

Ekonomichefen föreslår kommunstyrelsen föreslå kommunfullmäktige besluta

om följande långsiktiga finansiella mål:

- Resultatnivån ska uppgå som minst till 3 procent av skatteintäkter, utjämning och generella statsbidrag
- Självfinansieringsgraden av investeringarna ska uppgå till 100 procent
- Soliditeten ska uppgå till 25 procent

att skattesatsen ska vara oförändrad under 2027,

att fastställa preliminära ramar för driftbudget 2027,

att fastställa preliminär investeringsbudget för 2027 med tillhörande plan,

att ge nämnderna i uppdrag att fastställa internbudget senast den 31 januari 2027,

att ge nämnderna i uppdrag att fastställa nämndsmål senast den 31 januari 2027,

att i fråga om strategisk plan 2027–2030 godkänna den som ett översiktligt handlingsprogram,

att eventuella avsättningar till och ianspråktaganden av kommunens resultatreserv och resultatutjämningsreserv kan övervägas under perioden 2027–2030 enligt beslutade riktlinjer,

att kommunstyrelsen under 2027 har rätt omsätta lån, det vill säga låna upp motsvarande belopp på de lån som förfaller till betalning,

att fastställa checkkredit till 25 miljoner kronor för 2027,

att anta Strategisk plan 2027–2030 med budget 2027.

Beslutet skickas till

Nämnderna
Ekonomiavdelningen

Lena Backe
Ekonomichef



Strategisk plan 2027-2030

med preliminär budget 2027

Mullsjö Kommun

Innehållsförteckning

Strategisk plan med budget 3
Inledning 3
Förvaltningsberättelse 4
Ekonomi 23
Avslutande sammanfattning 29

Strategisk plan med budget

Inledning

Politiken har ordet

Politisk organisation

Den politiska majoritetens inriktning

Den politiska majoritetens inriktning för mandatperioden kommer att presenteras i samband med den revidering av den strategiska planen med budget som genomförs under början av 2027.

Förvaltningsberättelse

Styrning och uppföljning av den kommunala verksamheten

Styrmodell

Mullsjö kommun har utvecklat sitt styrsystem och sin styrmodell för att skapa en tydligare och mer sammanhållen styrning och ledning. Utgångspunkten är gemensam riktning och lokalt ansvar, där kommunfullmäktige anger den övergripande riktningen samtidigt som varje nämnd ansvarar för sitt grunduppdrag och utvecklingen av den egna verksamheten.

Styrmodellen bygger på två kompletterande styrspår – utveckling och grunduppdrag.

Utvecklingsspåret handlar om den långsiktiga samhällsutveckling som kommunen vill bidra till. Kommunfullmäktige beslutar om ett begränsat antal kommunövergripande utvecklingsmål som beskriver vilka förändringar och effekter kommunen vill åstadkomma för invånare och samhälle.

Grunduppdragsspåret handlar om att säkerställa att kommunens verksamheter bedrivs med god kvalitet, effektivitet och rättssäkerhet. Varje nämnd ansvarar för att följa upp och utveckla sitt grunduppdrag och beslutar om kvalitetsmål och arbetsmiljömål utifrån verksamhetens behov och förutsättningar.

De båda styrspåren bedrivs inom kommunens ekonomiska förutsättningar. Ekonomiska ramar och finansiella mål är en integrerad del av styrningen.

Styrmodellen betonar också vikten av gemensam analys, samverkan och samordning när frågor berör flera nämnder eller verksamheter. Uppföljning och analys ska användas för att förstå resultat, skapa lärande och ge underlag för prioriteringar och fortsatt utveckling.

Agenda 2030

Agenda 2030 är Förenta Nationernas globala handlingsplan för hållbar utveckling. Den består av 17 mål som syftar till att skapa en socialt, ekonomiskt och ekologiskt hållbar värld - för dagens och framtidens generationer.

Kommunen har en viktig roll i genomförandet av Agenda 2030 genom sitt ansvar för välfärd, samhällsutveckling och den lokala livsmiljön.

I Mullsjö kommun är hållbar utveckling ett övergripande perspektiv i arbetet med att skapa långsiktigt värde för invånare och samhälle. Agenda 2030 utgör, tillsammans med andra relevanta nationella och regionala mål och strategier, ett stöd i kommunens arbete med uppföljning, analys och utveckling.

Genom att beakta sociala, ekonomiska och miljömässiga perspektiv kan kommunen bidra till en hållbar samhällsutveckling utifrån lokala behov och förutsättningar.



Vision, framtidsbild och perspektiv

Mullsjö kommuns vision, Mullsjö 2035 – med livsglädje och möjligheter, anger den långsiktiga riktningen för kommunens utveckling.

Visionen konkretiseras genom en framtidsbild som beskriver hur kommunen ska fungera och upplevas när visionen har förverkligats.

Kommunens tre perspektiv – Trygghet, Tillväxt och Tillsammans – beskriver värden och förhållningssätt som ska genomsyra kommunens styrning, beslut, prioriteringar och verksamhetsutveckling.

Perspektiven har tidigare utgjort kommunens strategiska målområden. I den nya styrmodellen fungerar de i stället som gemensam vägledning för hela organisationen och följs inte upp som egna mål.

Kommunens utveckling styrs genom de kommunövergripande utvecklingsmål som beslutas av kommunfullmäktige, medan respektive nämnd ansvarar för kvalitet och utveckling inom sitt grunduppdrag.

God ekonomisk hushållning och ekonomisk ställning

Enligt kommunallagen ska kommuner ha en god ekonomisk hushållning i sin verksamhet, både på kort och lång sikt. En grundläggande princip är att varje generation ska bära kostnaderna för den kommunala service som den tar del av. God ekonomisk hushållning handlar därför om att säkerställa en långsiktigt hållbar ekonomi och samtidigt använda kommunens resurser på ett ändamålsenligt och effektivt sätt.

Balanskravet utgör ett minimikrav för kommunens ekonomi och innebär som huvudregel att intäkterna ska överstiga kostnaderna. Ett negativt balanskravsresultat ska normalt återställas inom tre år.

I Mullsjö kommun innebär god ekonomisk hushållning att ekonomiska resurser, verksamhetens kvalitet och kommunens långsiktiga utveckling hålls samman. Det handlar om att bedriva och

utveckla grunduppdraget med god kvalitet, effektivitet och rättssäkerhet, samtidigt som kommunen arbetar med de samhällsutmaningar och utvecklingsmål som är viktigast för framtiden.

God ekonomisk hushållning bedöms utifrån både ett finansiellt och ett verksamhetsmässigt perspektiv. Det finansiella perspektivet omfattar kommunens ekonomiska resultat, ställning och långsiktiga hållbarhet. Det verksamhetsmässiga perspektivet omfattar kvalitet, resultat och effektivitet i grunduppdraget samt utvecklingen i förhållande till kommunens prioriterade utvecklingsmål.

Den samlade uppföljningen och analysen av dessa perspektiv ligger till grund för bedömningen av god ekonomisk hushållning.

Utvecklingsmål och grunduppdrag

Kommunens utvecklingsmål tar sin utgångspunkt i visionen Mullsjö 2035 – med livsglädje och möjligheter och anger vilka långsiktiga samhällsförändringar kommunen särskilt vill prioritera. Målen grundas på en samlad analys av invånarnas behov, samhällsutvecklingen och kommunens framtida utmaningar.

Nämndernas grunduppdrag utgör basen för kommunens verksamhet. Genom att säkerställa god kvalitet och kontinuerligt utveckla verksamheterna utifrån förändrade behov och förutsättningar skapas värde för invånarna i vardagen. Uppföljningen av grunduppdraget omfattar både verksamheternas samlade resultat och utvecklingen inom prioriterade kvalitetsområden.

De kommunövergripande utvecklingsmålen kommer att beredas och beslutas under början av 2027, i samband med en revidering av den strategiska planen med budget. I avvaktan på detta fortsätter nämnderna att planera, genomföra och utveckla sina grunduppdrag utifrån respektive nämnds ansvar och ekonomiska förutsättningar.

Finansiella mål

De finansiella målen anger en ambitionsnivå för kommunens finansiella utveckling och ställning, och tydliggör hur mycket den löpande verksamheten får kosta, investeringsnivåer och finansieringen av dessa samt kommunens långsiktiga finansiella handlingsutrymme.

Den ekonomiska tilldelningen till verksamheten utgår från de finansiella mål som anges avseende resultatnivå, soliditet och självfinansieringsgrad för investeringarna. Det innebär att tilldelningen av resurser till verksamheten baseras på dessa mål, både vad gäller driftbudget och investeringsbudget.

Budgetförslaget fortsätter den plan som påbörjats i strategisk plan 2026 med ett tydligt mål för att under budgetens planperiod uppnå följande nivåer:

Resultatnivån ska uppgå till 3 procent av skatteintäkter, utjämning och generella statsbidrag.

Resultatnivån är viktig då den ger utrymme för självfinansiering av investeringar som kommunen behöver för att undvika extern lånefinansiering. Det egna kapitalet, och därmed soliditetsnyckeltalet, är fundamentalt i styrningen. Målet är med andra ord en hörnsten för att vidmakthålla en god ekonomisk hushållning.

Självfinansieringsgraden av investeringarna ska uppgå till 100 procent

När den löpande driften har finansierats, behöver en tillräckligt stor andel av skatteintäkterna återstå för att kunna finansiera investeringarna. Detta för att kommunens finansiella handlingsutrymme ska kunna hållas intakt. Självfinansieringsgraden beräknas genom att sätta årets resultat samt årets avskrivningar i relation till årets investeringar. En självfinansieringsgrad om 100 procent innebär således att samtliga investeringar har självfinansierats och att någon lånefinansiering därmed inte har varit nödvändig. Då investeringarna inte följer kalenderåren används ett treårigt genomsnitt för att mäta och följa upp självfinansieringsgraden.

Soliditeten ska uppgå till 25 procent

Soliditeten är ett mått för det långsiktiga finansiella handlingsutrymmet och visar hur stor del av kommunens tillgångar som har finansierats med egna medel i form av eget kapital. Ett viktigt kriterium för god ekonomisk hushållning är därför att soliditeten över tid utvecklas positivt. Det innebär att skuldsättningsgraden minskar och det finansiella handlingsutrymmet ökar.

Viktiga förhållanden för resultat och ekonomisk ställning

Samhällsekonomisk utveckling

Följande analys är hämtad från SKRs ekonomirapport som publicerades i maj 2026.

Kriget i Mellanöstern skapar ekonomisk osäkerhet och dämpar den globala konjunkturen. Trots omvärldsläget bedöms svensk BNP öka snabbare i år än de senaste tre åren. Hushållens konsumtion ökar och arbetsmarknadskonjunkturen stärks. De närmaste åren bedöms kommuners och regioners skatteunderlag öka mer än tidigare år.

Samtidigt står kommunsektorn inför stora utmaningar.

En central fråga handlar om den demografiska utvecklingen som ställer krav på anpassningar inom många verksamheter. Alltfler kommuner ser sin befolkning minska, vilket innebär mindre intäkter, medan kostnadsbilden är svåra att anpassa. Dessutom sker en omfördelning där antalet barn och unga minskar medan andelen äldre ökar. De som är i arbetsför ålder är inte tillräckligt många utifrån de behov som ses

Samtidigt är det stora skillnader mellan kommunerna när det gäller förutsättningar att hantera den demografiska utvecklingen. Kommuner med minskande antal invånare generellt sett har svagare resultat och högre skattesats än kommuner där befolkningen ökar. Det innebär att det för dessa kommuner blir extra utmanande att hantera den omställning som krävs.

En annan utmaning är den stora mängden reformer som inom kort ska genomföras i kommunernas största verksamhetsområden och som kommer att kräva stor omställningsförmåga.

Flera kommuner står inför ett omfattande investeringsbehov. Under det senaste decenniet har ökade demografiska behov bidragit till ökade kommunala investeringar och en ökad skuldsättning i växande kommuner. Nu står kommunerna inför en stor reinvesteringspuckel. Det kommer att medföra fortsatt höga investeringsnivåer sammantaget men också stora investeringar i fler kommuner och sannolikt högre skuld-sättning i även dessa. I

En osäker omvärld gör att verksamheterna utöver sitt grunduppdrag behöver fokusera på hur de kan upprätthålla verksamheten i händelse av krig, det osäkra omvärldsläget innebär också osäkra planeringsförutsättningar

Mullsjö kommuns ekonomi

Under 2025 pekade prognoserna under året mot ett negativt resultat vid årets slut. Men mot slutet av året dämpades kostnadsutvecklingen och resultatet i bokslutet landade på 4,8 miljoner kronor. Men trots att resultatet blev positivt uppvisade Mullsjö ett lägre resultat än kommunerna i länet. Den genomsnittliga resultatnivån för åren 2023-2025 uppgick till 0,1 procent av skatter och bidrag, vilket är en för låg nivå för att kunna finansiera kommunens investeringar.

Den svaga resultatnivån under dessa år har därför påverkat kommunens finansiella handlingsutrymme i negativ riktning. Med anledning av den svaga resultatnivån och höga investeringsnivån har kommunen i slutet av 2025 och början av 2026 tagit över och tagit upp nya lån för att förstärka likviditeten.

Det ekonomiska läget för kommunen är fortsatt ansträngt även 2026, och prognosen för helåret baseras på delårsrapporten i augusti som indikerar ett negativt resultat på -2,4 miljoner kronor vid årets slut.

Den främsta orsaken till det negativa resultatet är att nämnderna har fortsatta bekymmer med att anpassa verksamhetens kostnader inom tilldelad budgetram och prognostiserade i augusti ett budgetöverskridande på 22,1 miljoner kronor, där den största avvikelsen återfinns hos socialnämnden som har ansvaret för kommunens placeringar.

Under året har därför arbetet med att säkerställa en budget i balans har varit prioriterat under perioden. Inom socialförvaltningen har en försämrad ekonomisk prognos lett till särskilda ekonomiska restriktioner och en förstärkt beslutsordning. Parallellt pågår ett omfattande utvecklings- och omställningsarbete med fokus på långsiktig hållbarhet, kvalitet och effektivare arbetssätt.

Ambitionen i detta budgetförslag är därför att fortsätta att stärka kommunens ekonomiska ställning under budgetens planperiod genom att successivt förbättra kommunens resultatnivå och att anpassa investeringsnivån efter kommunens finansiella förutsättningar.

De kommunala koncernföretagen

En stor del av den kommunala verksamheten sker i de kommunala bolagen. Syftet med bolagens verksamhet ska skapa nytta för Mullsjö kommun och dess medborgare. Verksamheten i bolagen är viktig för att uppfylla kommunens vision och övergripande mål. Ekonomin i de kommunala bolagen ska vara hållbar över tid, vilket är en förutsättning för att bolagen ska kunna fortsätta arbeta långsiktigt med att leverera samhällsnytta.

Mullsjö Energi och Miljö AB

I och med försäljningen av fjärrvärmeverksamheten utgörs bolagets verksamhet från och med 2026 av enbart VA-verksamhet. Ett arbete pågår för att överföra va-verksamheten till kommunen. Under 2025 flyttades medarbetarna över till den kommunala organisationen och under 2026 pågår ett arbete med att värdera och föra över anläggningstillgångarna till den kommunala verksamheten. Enligt tidplan ska verksamheten tas över fullt ut från och med den 1 januari 2027.

De ekonomiska konsekvenserna för Mullsjö kommun i samband med övertagandet av va-verksamheten är inte inräknade i budgetförslaget.

Mullsjö Bostäder AB

Trots ökade driftkostnader bedöms hyreshöjningarna för kommande år att bli lägre än tidigare. Coops lokal kommer att tomställas i och med att Coop tagit beslut om att lägga ner butikerna i Habo och Mullsjö. Bolaget räknar med att lokalerna kommer att stå tomma i ett år och att det kommer att krävas en rejäl hyresrabatt för att hitta en ny hyresgäst.

Kostnaderna för el och fjärrvärme är svårbedömda. Konverteringen från fjärrvärme till bergvärme för lägenheterna på Tunnelgatan (87 st) är nu klar, vilket kommer att medföra lägre uppvärmningskostnader framöver. Även räntekostnaderna är svårbedömda, men i budgeten räknas med två höjningar om 0,25 procentenheter vardera.

För 2027 budgeteras ett resultat på 1,6 miljoner kronor, vilket ligger i linje med tidigare års budget..

I augusti påbörjades byggstarten av13 nya trygghetslägenheter för 65+ på Kärleksudden (Utsikten). Inflyttning beräknas under kvartal 4 2027. I och med det natursköna läget med närhet till Mullsjö centrum kommer det nya området att innebära ett attraktivt boende. De nya lägenheterna är inräknade i budgeten och kommer ha påverkan på bolagets ekonomi och finansiella ställning.

För fastighetsaktiebolaget Gyljeryd budgeteras en resultatnivå på 0,8 miljoner kronor 2027, vilket också det ligger i nivå med tidigare års budget.

Mullsjö Bostäder AB (mnkr)	**Bokslut 2025**	**Prognos 2026**	**Budget 2027**	**Budget 2028**	**Budget 2029**
Rörelsens intäkter	45,7	47,3	48,5	51,6	52,4
Rörelsens kostnader	-29,3	-29,6	- 29,8	- 31,3	- 31,9
Avskrivningar	-9,0	-9,8	- 9,7	- 10,4	- 10,5
Rörelseresultat	**7,7**	**7,9**	**9,0**	**9,9**	**9,9**
Finansiella poster	-5,6	-6,3	- 7,4	- 8,2	- 8,3
Resultat efter finsnaiella poster	**2,0**	**1,6**	**1,6**	**1,6**	**1,6**

Fastighetsaktiebolaget Gyljeryd (mnkr)	**Bokslut 2025**	**Prognos 2026**	**Budget 2027**	**Budget 2028**	**Budget 2029**
Rörelsens intäkter	2,6	2,7	2,8	2,8	2,7
Rörelsens kostnader	- 0,2	- 0,2	-0,2	- 0,2	- 0,2
Avskrivningar	**- 1,0**	**- 1,1**	**- 1,1**	**- 1,1**	**- 1,1**
Rörelseresultat	1,4	1,5	1,5	1,5	1,5
Finansiella poster	- 0,7	- 0,7	- 0,8	- 0,7	- 0,7
Resultat efter finsnaiella poster	**0,7**	**0,8**	**0,8**	**0,8**	**0,8**

Befolkningsprognos

En befolkningsprognos för kommande tioårsperiod har tagits fram inför arbetet med den strategiska planen 2027.

Enligt prognosen beräknas antalet invånare i Mullsjö kommun uppgå till 7 923 år 2035. Det innebär en ökning med 117 invånare sedan 2025, vilket motsvarar 1,6 procent. Detta är en nedrevidering av den befolkningsprognos som togs fram förra året inför budget 2026.

Mullsjö kommun	**2025**	**2026**	**2027**	**2028**	**2029**	**2030**	**Utveckling 2025-2030**
Ålder 0	62	69	68	67	68	69	7
Ålder 1-5 (förskola)	457	432	419	411	385	389	-68
Ålder 6-15 (grundskola och fritidshem)	282	286	290	304	286	278	-26
Ålder 16-18 (gymnasieskola)	282	286	290	304	286	278	-4
Ålder 19-64	3937	3961	3980	3978	4001	4020	83
Ålder 65-79 (äldreomsorg)	1294	1253	1214	1186	1165	1180	-114
Ålder 80+ (äldreomsorg)	567	610	649	689	726	726	159
Totalt	**7 544**	**7 546**	**7 544**	**7 552**	**7 566**	**7 581**	**37**

I den budgetmodell Mullsjö kommun använder är befolkningsutvecklingen direkt kopplad till hur budgeten fördelas inom kommunen. Centralt i modellen är hur olika åldersgrupper inom befolkningen utvecklas och budgeten anpassas årligen utifrån den prognosticerade förändringen.

Tabellen ovan visar befollkningprognosen för de närmaste fem åren, vilken kommer att ligga till grund för budget 2027 samt planåren 2028-2030. Antalet invånare 2026 kommer att ligga till grund för kommunens skatteintäkter och utjämning 2027.

Totalt beräknas befolkningen växa med 0,5 procent under perioden, vilket ger en svag befolkningsutveckling med 37 invånare.

I tabellen framgår även de åldersgrupper som påverkar de stora kommunala verksamheterna.

Antalet barn och unga beräknas minska med totalt sett 91 under perioden, vilket motsvarar en minskning med drygt 5 procent. Minskningen skiljer sig åt för de olika åldersgrupperna. Antalet barn i åldern 1-5 år beräknas minska med 15 procent, vilket motsvarar 68 barn. Detta får effekter för förskoleverksamheten som redan under 2026 har inlett arbetet med att anpassa organisationen med anledning av ett lägre barnantal. Även antalet barn 6-15 år beräknas minska med 26 barn eller nästan 3 procent. Antalet ungdomar i gymnasieålder (16-18 år) är i princip oförändrat (-4).

Antalet äldre ökar sammantaget med drygt 2 procent under perioden, dock minskar antalet äldre i ålder 65-79 år med 114 eller 9 procent, medan antalet äldre inom gruppen 80+ ökar med 159, eller 28 procent. Detta kommer innebära betydande utmaningar för Mullsjö kommun och dess äldreomsorg då det är inom denna grupp som behovet av vård och omsorg från kommunen är som störst. Budgetmodellen säkerställer att de ekonomiska resurserna ökar i takt med antalet äldre. Utmaningarna kommer främst bestå i att säkra kompetensförsörjningen samt upprätthålla verksamhetens kvalitet.

Prislappsmodellen

Sedan 2021 baseras delar av Mullsjö kommuns budget på ”prislappsmodellen” vilket är en modell gällande budgetering som SKR har tagit fram i samarbete med ett antal kommuner i landet. Från och med budget 2024 implementerades modellen fullt ut i Mullsjö kommun och 2027 blir det fjärde året då modellen används i sin helhet.

Syftet med modellen är att ge politik och verksamhet förutsättningar för en långsiktigt hållbar ekonomi samt tydliggöra vilka politiska prioriteringar som görs.

Modellen har sin grund i kostnadsutjämningssystemet där kommuners olika förutsättningar att bedriva olika verksamheter utjämnas. Modellen utgår från frågan: Vad borde det kosta att bedriva kommunens verksamheter, givet hur många invånare kommunen har och vilka behov som finns?

Tekniska ramar

I stället för att enbart utgå från föregående års budget beräknar kommunen en så kallad prislapp för olika verksamheter. Den bygger på rikets genomsnittliga kostnader, justerade för kommunens egna förutsättningar. Prislappen multipliceras sedan med antalet personer i relevanta åldersgrupper eller andra volymmått.

Det här gäller för alla verksamheter där åldern ligger till grund för uträkning, det vill säga förskola, fritidshem, förskoleklass, grundskola, gymnasieskola, hemtjänst och särskilt boende,

Det finns även verksamheter där man multiplicerar med hela befolkningen i kommunen, vilket gäller vuxenutbildning, individ- och familjeomsorg samt funktionshinderomsorg. Dessa kallas även för intäktslappar.

Prislapparna och befolkningsunderlaget styr med detta en stor del av kommunens budget.

Övriga verksamheter budgeteras utifrån tidigare anslag som grund och en uppräkning utifrån demografi samt prisindex för kommunal verksamhet.. Det gäller bland annat arbetsmarknadsinsatser, färdtjänst, särskola, och räddningstjänst.

Genom detta kommer man fram till en teknisk ram som visar vad en verksamhet bör kosta om den bedrivs med en genomsnittlig effektivitet och ambitionsnivå utifrån Mullsjö kommuns förutsättningar.

De tekniska ramarna finansierar därmed kostnaderna för verksamheternas grunduppdrag.

Prioriteringsutrymme

När modellens fördelning är genomförd återstår ett prioriteringsutrymme, vilket är budgetmedel som ännu inte fördelats till någon verksamhet. Prioriteringsutrymmet fördelas utifrån politiska prioriteringar.

Detta ger utrymme att finansiera de kommunövergripande utvecklingsmål som sätts för varje mandatperiod

Budgetförutsättningar

Följande förutsättningar gäller för budget 2027:

- Skatter, statsbidrag och utjämning har beräknats efter Sveriges kommuner och regioner (SKR) cirkulär 26:27.
- Befolkningsutvecklingen beräknas utifrån den befolkningsprognos som tagits fram tillsammans med Jönköpings kommuns utredningsenhet under våren 2026
- Personalomkostnadspålägget för 2027 fastställs till 40,14 procent
- Kapitalkostnader fördelas löpande ut till nämnderna när investeringsprojekt slutförs och aktiveras under året. Till detta nyttjas avskrivningspotten som ligger budgeterad under finansförvaltningen. Prislappsverksamheter kompenseras endast för större investeringar under en övergångsperiod.
- För 2027 kompenseras barn- och utbildningsnämnden för kapitalkostnader för den nya förskolan Tallkotten.
- Nämndernas ramar är uppräknade med PKV, vilket täcker löneökningar och inflation
- Nya generella statsbidrag som ingår i den kommunala utjämningen men inte prislapparna har tillgodoförts nämndernas ramar
- Ökade politiska uppdrag har kompenserats i nämndernas ramar inför de nya arvodena som gäller från och med 2027
- Förändringar gällande vuxenutbildning och KAA samt finansieringsmodell kostenheten justeras när erforderliga beslut tagits.

Skattesats och utveckling av skatteunderlag

Budgetförslaget utgår från en oförändrad skattesats på 22,34 procent. Kommunens skattesats ligger över snittet i länet och i riket.

Skattesats i, procent av skatteunderlaget	2025	2026	2027	2028	2029	20230
Mullsjö kommun	22,34	22,34	22,34	22,34	22,34	22,34
Region Jönköpings län	11,76	11,76	11,76	11,76	11,76	11,76
Totalt	**34,10**	**34,10**	**34,10**	**34,10**	**34,10**	**34,10**

Tabellen nedan visar den procentuella förändringen av kommunens totala skatteunderlag från år till år. Utvecklingen i Mullsjö är lägre för 2027 än i riket då befolkningsutvecklingen för 2025 var lägre i Mullsjö kommun jämfört med riket.

Skatteunderlagsutveckling (%)	Bokslut 2025	Prognos 2026	Budget 2027	Plan 2028	Plan 2029	Plan 2030
Mullsjö kommun	3,09	3,09	4,60	4,58	4,25	4,33
Riket	3,32	3,97	4,72	4,34	4,18	4,25

Enligt prognos SKR i april 2026 (cirkulär 26:18)

Förväntad utveckling

Den strategiska planen 2027–2030 har en tydlig ambition att förstärka kommunens ekonomiska ställning och uppnå god ekonomisk hushållning under budgetens planperiod.

Resultatnivån 2027 budgeteras 9,2 miljoner kronor, vilket motsvarar 1,5 procent av skatter och bidrag. Den låga resultatnivån är en direkt följd av det rådande ansträngda ekonomiska läget.

Målsättningen är en resultatnivå på 3 procent, vilket förväntas uppnås under 2029. De åtgärder som har initierats av nämnderna förväntas få effekt under planperioden och resultatnivån stiger därför successivt.

Investeringsnivån 2027 och 2028 hålls på en låg nivå med syfte att öka självfinansieringsgraden. Att Mullsjö kommun klarar att självfinansiera sina investeringar framöver är nödvändigt för att inte försämra den finansiella ställningen ytterligare. Investeringsnivån har därför under budgetens planperiod anpassats till det finansiella utrymme som medges av resultat och avskrivningar. Det innebär att många av de omfattande behov som framgår i nämndernas lokalförsörjningsplaner måste avvakta till kommunens ekonomi har stabiliserats och resultatnivån förstärkts.

Soliditeten bedöms med anledning av detta successivt förstärkas under planperioden och beräknas till 24 procent vid utgången av 2030.

Mullsjö kommun	**Bokslut 2025**	**Prognos 2026**	**Budget 2027**	**Plan 2028**	**Plan 2029**	**Plan 2030**
Allmänt						
Invånare 31/12	7 544	7 546	7 544	7 552	7 566	7 581
Kommunal skattesats	22,34	22,34	22,34	22,34	22,34	22,34
Ekonomi						
Nettokostnad (inkl avskrivningar och finansnetto), mnkr	547,2	577,2	593,8	612,2	627,3	653,8
Skatteintäkter och generella statsbidrag, mnkr	560,7	583,8	611,8	634,9	657,9	684,9
Årets resultat, mnkr	4,8	-2,4	9,2	12,7	19,7	20,5
Resultatnivå %	**0,9**	**-0,4**	**1,5**	**2,0**	**3,0**	**3,0**
Investeringar, mnkr	61,9	96,0	15,6	15,9	51,3	62,0
Självfinansieringsgrad %	**27**	**23**	**262**	**282**	**103**	**95**
Balansomslutning, mnkr	728,5	786,1	792,0	803,9	823,6	842,8
Solidtet %	**20**	**17**	**19**	**20**	**22**	**24**

Finansiell analys

För att kartlägga och analysera det ekonomiska resultatet, dess utveckling och ställning för Mullsjö kommun utgår man från de fyra finansiella perspektiven; finansiellt resultat, kapacitet, riskförhållanden och kontroll över den finansiella utvecklingen. Perspektiven analyseras i sin tur med hjälp av ett antal ekonomiska nyckeltal. Målsättningen är att utifrån dessa perspektiv kunna identifiera eventuella finansiella problem och möjligheter och därigenom försöka klargöra om kommunen har en god ekonomisk hushållning som föreskrivs i kommunallagen.

Finansiellt resultat

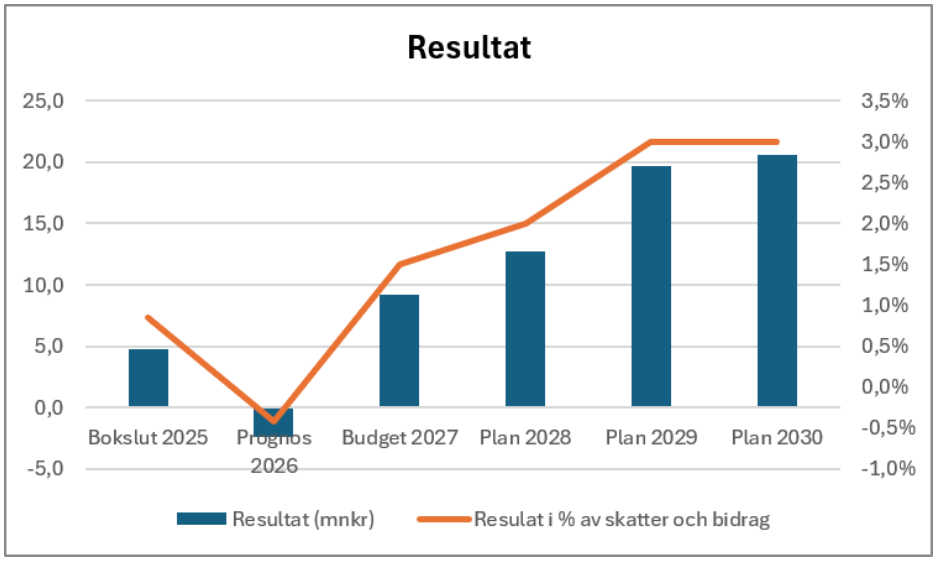
Här analyseras årets resultat samt balansen mellan intäkter och kostnader. Här redovisas även en analys av utveckling och finansiering av årets investeringar.

Årets resultat

En grundläggande förutsättning för att uppnå och vidmakthålla en god ekonomisk

hushållning ur ett finansiellt perspektiv är att balansen mellan kommunens löpande intäkter och kostnader är god. En god resultatnivå ska kunna garantera servicenivån för kommande generationer utan att behöva höja skattesatsen. Den ska också kunna finansiera större delen av kommunens investeringar med skatteintäkter, för att kommunen kan kunna behålla sin finansiella handlingsberedskap.

Resultatnivån 2027 budgeteras till 1,5 procent av skatter och bidrag. Den låga resultatnivån är en effekt av kommunens ekonomiska utveckling under innevarande och föregående år. Resultatnivån stärks under de därpå kommande åren för att uppgå till 3 procent 2029.



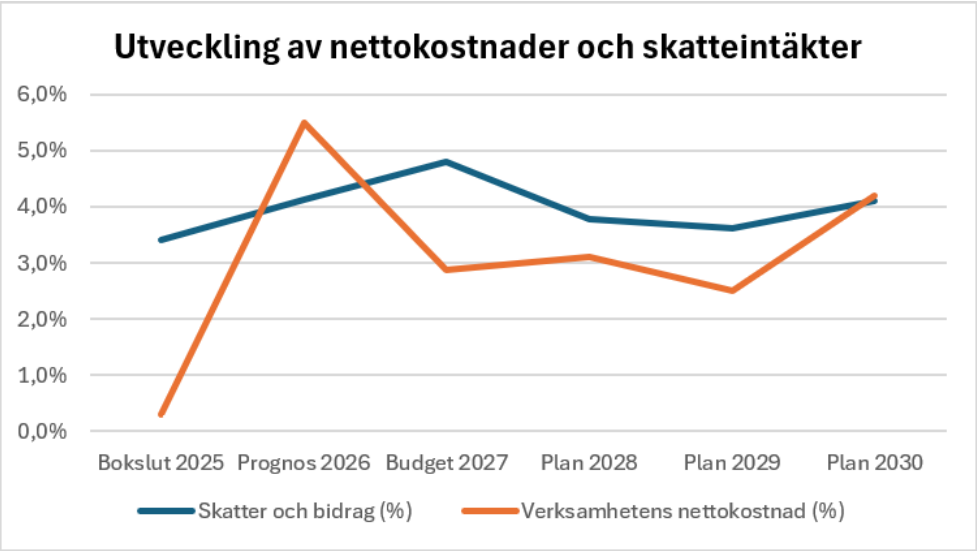
Skatte- och nettokostnadsutveckling

För att klara de resultatnivåer som planeras i budgetförslaget måste utvecklingen av skatteintäkter och generella statsbidrag vara högre än utvecklingen av verksamhetens nettokostnader. Ökar nettokostnaderna snabbare än skatteintäkterna försämras kommunens ekonomi och effekten blir krav på effektiviseringar av verksamheten och/eller höjd utdebitering.

2025 innebar ett trendbrott då den höga nettokostnadsutveckling som vi har sett under åren 2023-2024 dämpades på en nivå som låg under utvecklingen av skatter och bidrag.. Den prognostiserade utvecklingen i delårsrapporten 2026 pekar dock mot en högre nettokostnadsutveckling. Om prognosen håller i sig till årets slut innebär det därmed att nettokostnaderna under 2026 kommer att öka mer än skatter och bidrag.

Budgetförslaget innebär en fortsatt bromsad utveckling av nettokostnaderna som stabiliseras på en lägre utvecklingstakt än skatter och bidrag tills resultatnivån landar på den nivå som stipuleras av resultatmålet.

För att detta ska vara möjligt är det av yttersta vikt att de påbörjade åtgärderna i för att sänka verksamhetskostnaderna får önskad effekt och att det påbörjade arbetet i nämnderna framöver fortsätter uthålligt för att nå en ekonomi i balans.

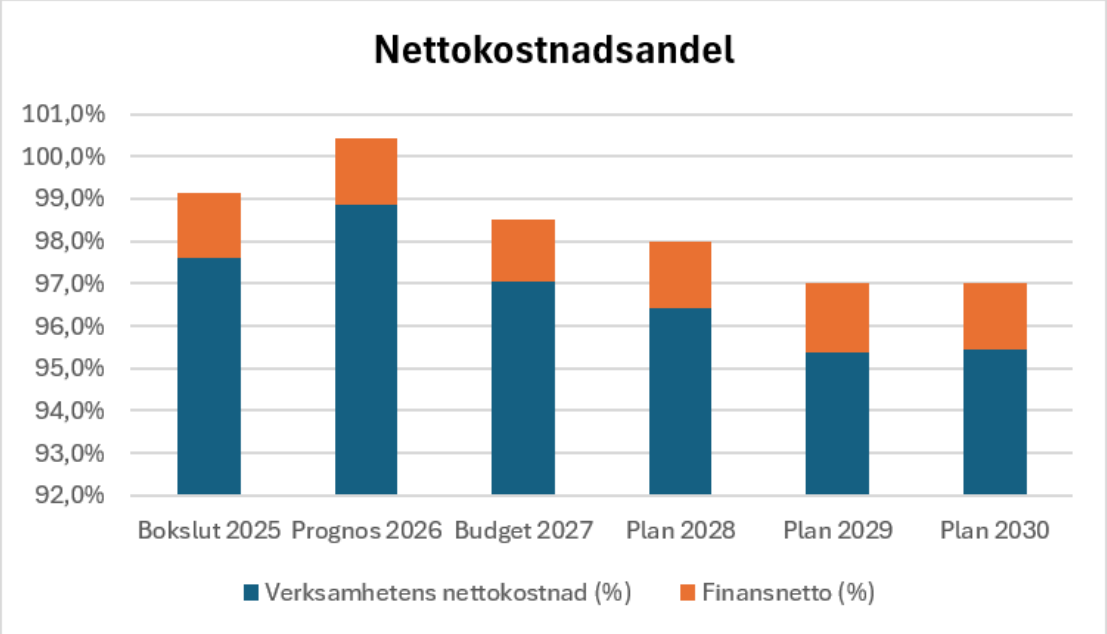


Nettokostnadsandel

Verksamhetens nettokostnadsandel visar hur stor del av kommunens löpande verksamhet som måste täckas av den löpande finansieringen i form av skatteintäkter, kommunal utjämning och generella statsbidrag.. Redovisas en nettokostnadsandel under 100 procent finns en positiv balans mellan löpande kostnader och intäkter. En nettokostnadsandel på 96-98 procent brukar ses som god ekonomisk hushållning, eftersom kommunen då klarar att finansiera sina re- och nyinvesteringar över en längre tidsperiod.

Nettokostnadsandelen för Mullsjö kommun framgår av nedanstående diagram och inkluderar både verksamhetens nettokostnad och finansnettot. Finansnettots andel av nettokostnaderna är positiv, vilket innebär att de finansiella kostnaderna är högre än de finansiella intäkterna.

För innevarande år prognostiseras ett negativt resultat vilket innebär en nettokostnadsandel på över 100 procent. Under budgetens planperiod sjunker nettokostnadsandelen successivt till 97 procent i takt med att den budgeterade resultatnivån stiger.



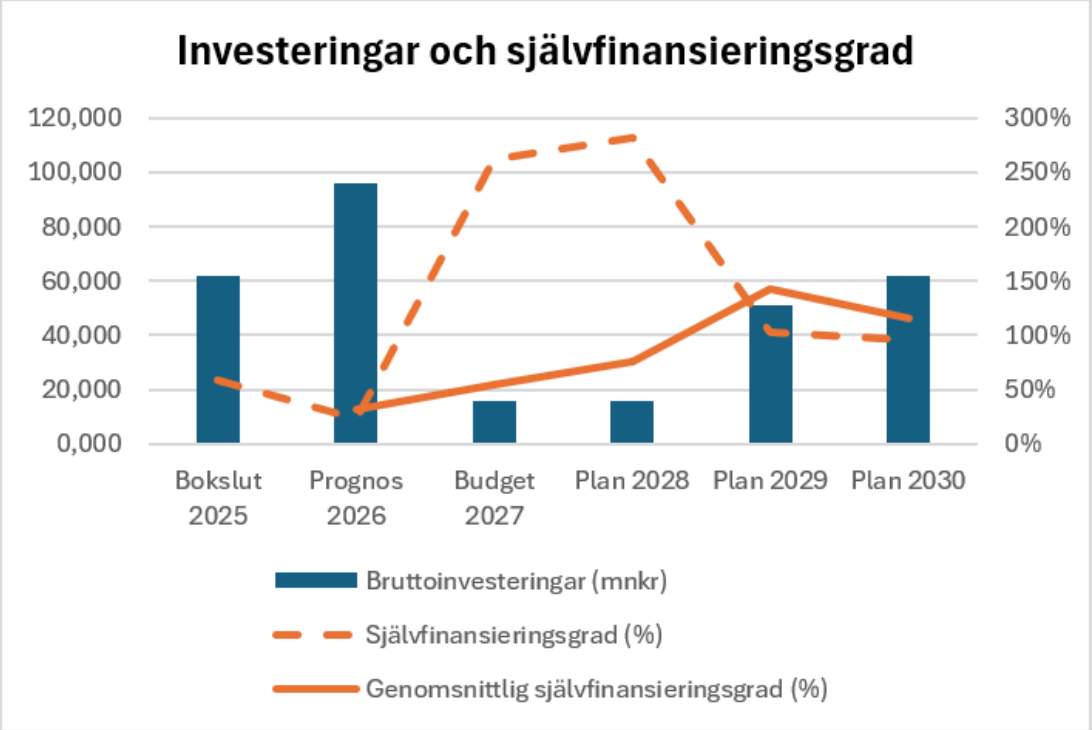
Investeringar och finansiering

För att uppnå en långsiktigt hållbar ekonomi är det viktigt att investeringsvolymen anpassas till kommunens resultat så att en tillräcklig självfinansiering av investeringar uppnås. Investeringarna ska finansieras på ett ekonomiskt hållbart sätt för att stärka kommunens soliditet.

Med anledning av de svaga resultaten 2024 och 2025 och under innevarande år har investeringsnivån under budgetens planperiod reducerats för att anpassas till kommunens finansiella utrymme som ges av resultat och avskrivningar. Den preliminära investeringsvolymen för 2027 uppgår till 15,6 miljoner kronor, och utgörs i princip endast av nämndernas reinvesteringsbudgetar. Samma låga nivå ses även för 2028. För de därpå följande åren ökar investeringstakten successivt i takt med att resultatnivån och därmed också finanieringsutrymmet ökar. Den sammanlagda investeringsnivån undre budgetens planperiod uppgår därmed för närvarande till 145 miljoner kronor.

Den låga investeringsnivån innebär en självfinansieringsgraden för 2027 som överstiger 100 procent. Detta ska ses mot bakgrund av den låga självfinansieringsgraden under innevarande och föregående år.

Därför följs självfinansieringsgraden upp som ett treårigt genomsnitt (budgetåret samt de två föregående åren). Under förutsättning att de budgeterade resultatnivåerna vidmakthålls kommer självfinansieringsgraden att ge utrymme att genomföra de investeringsprojekt som prioriteras i investeringsplanen från och med 2029.



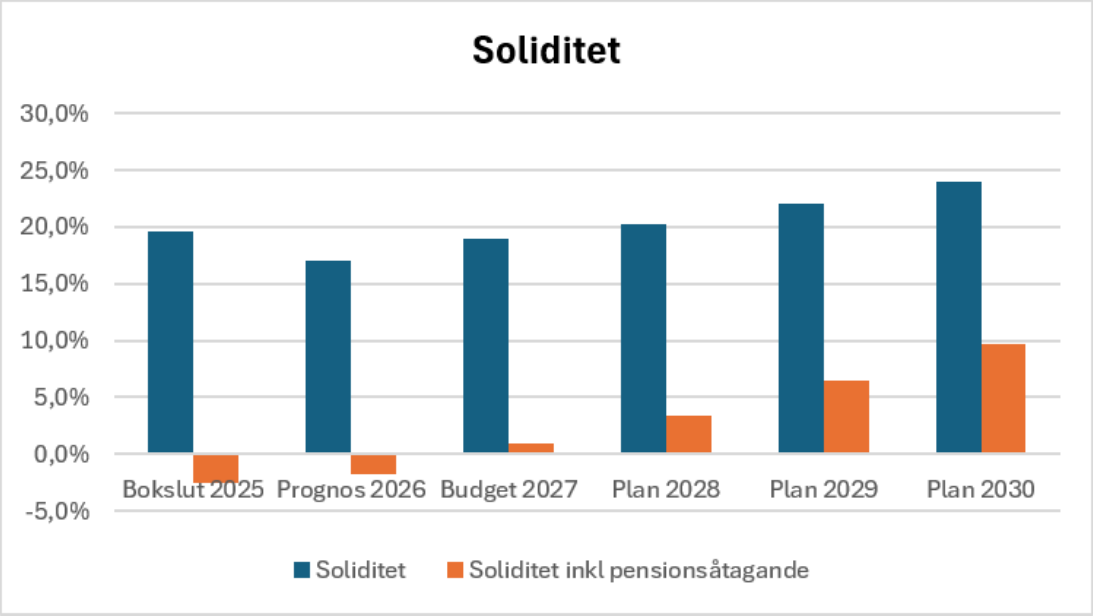
Kapacitet

Här redovisas kommunens betalningsberedskap på kort och lång sikt. Ju starkare kapacitet, desto mindre känslig är kommunen för ekonomiska påfrestningar i form av lågkonjunkturer och andra omvärldsfaktorer

Soliditet

Soliditeten för 2027 beräknas till 19 procent och stärks successivt under planperioden för att uppgå till 24 procent vid utgången av 2030. Detta visar på att ekonomin utvecklas i rätt riktning även om soliditetsmålet på 25 procent inte infrias.

Ett annat soliditetsmått är att även inkludera kommunens pensionsförpliktelser som är intjänade före 1998 och som ligger utanför balansräkningen. Pensionsåtagandet bör betraktas som en skuld varför soliditetsmåttet inklusive denna post bör redovisas för att få en bild av kommunens totala långsiktiga finansiella handlingsutrymme. Även soliditeten inklusive pensionsförpliktelser stärks under perioden och bedöms bli positiv under 2027.

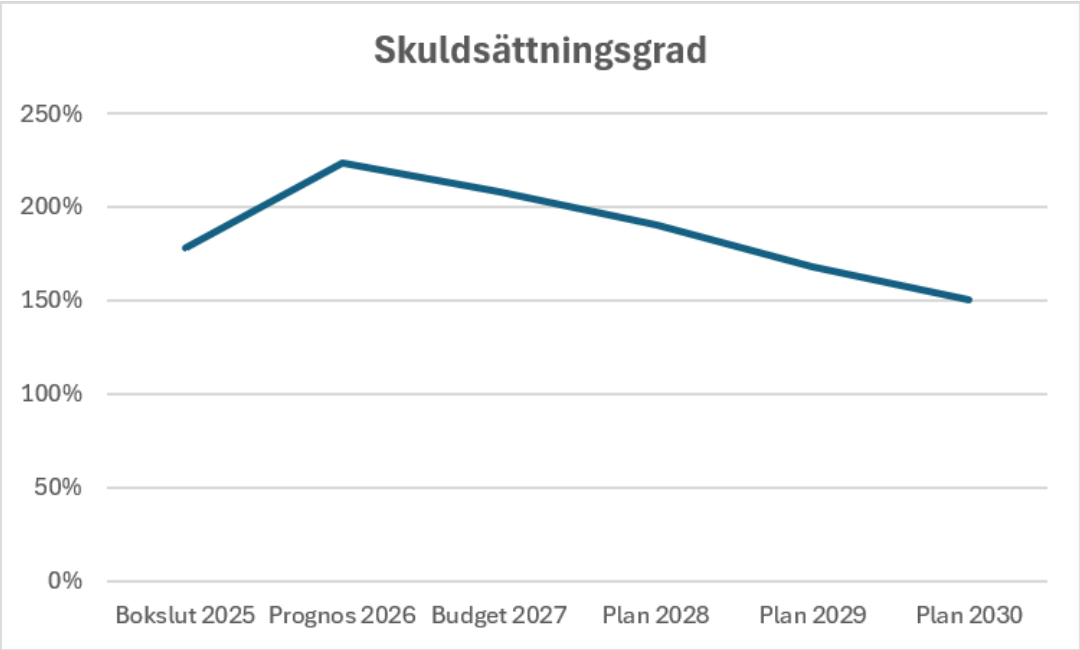


Låneskuld

För att förstärka kommunens likviditet med anledning av de svaga resultatnivåerna 2024 och 2025 har kommunen behövt ta upp nya lån för att kunna finansiera investeringarna under 2026 .

Då investeringsnivån under budgetens planperiod hålls på en nivå som som ligger inom det finansiella utrymme som medges av resultat och avskrivningar bedöms inte någon nyupplåning under kommande år vara nödvändig. Ambitionen i budgetförslaget är att låneskulden inte ska öka ytterligare under planeringsperioden, vilket innebär en successivt minskad skuldsättningsgrad under planperioden.

Lånebehovet måste dock betraktas som mycket osäkert. För att uppnå denna ambition förutsätts att de budgeterade resultatnivåerna uppfylls och investeringsnivån anpassas efter de finansiella förutsättningarna.



Risk och kontroll

Här bedöms kommunens möjlighet att möta finansiella problem på kort och medellång sikt.

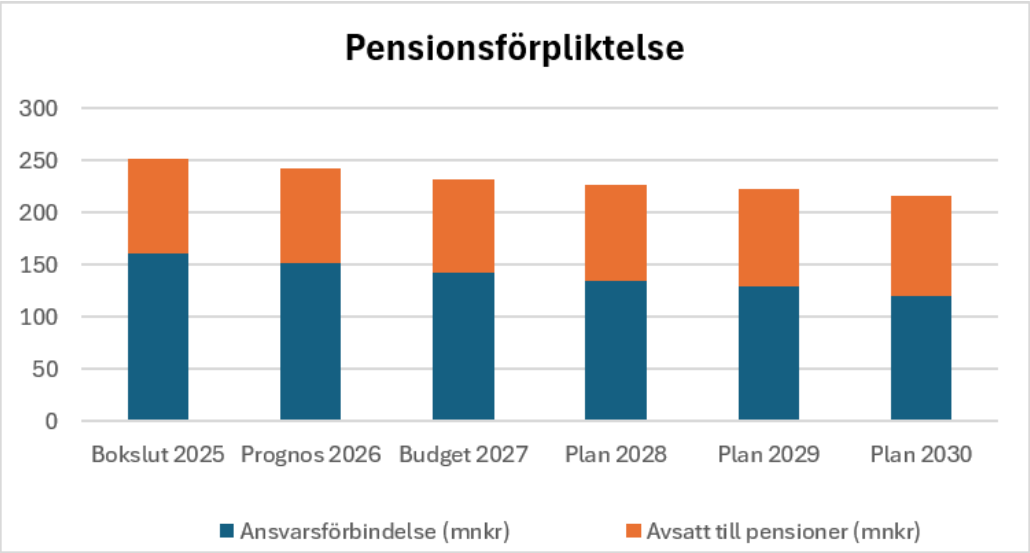
Pensionsförpliktelser

Det totala pensionsåtagandet beräknas år 2027 uppgå till drygt 232 miljoner kronor inklusive löneskatt.

Av åtagandet redovisas 89,8 miljoner kronor i balansräkningen som en avsättning och 1412,2 miljoner kronor utanför balansräkningen som en ansvarsförbindelse (avser pensioner intjänade före 1998). Den del av pensionsåtagandet som redovisas som ansvarsförbindelse kan betraktas som ofinansierad i och med att den återfinns utanför balansräkningen.

Pensionsförpliktelsen ökade kraftigt under åren 2024-2025 i samband med den höga inflationstakten dessa år. Från och med 2026 beräknas förpliktelsen minska successivt, vilket beror på att inflationen sjunker och utbetalningarna överstiger uppräkningen.

Beräkningarna grundar sig på KPA:s pensionsskuldsberäkning i april 2026.



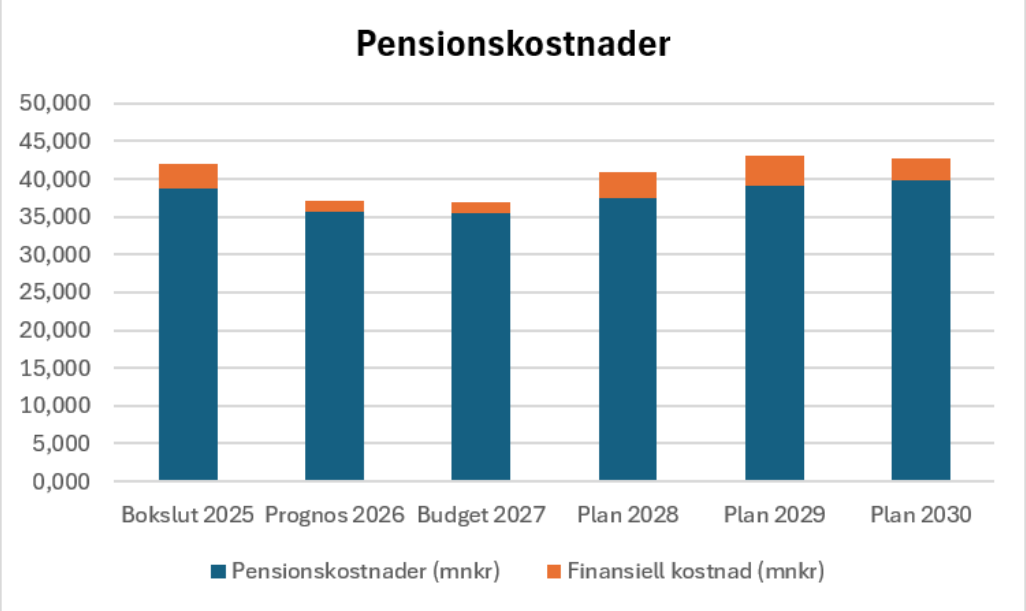
Pensionskostnader

Kommunens pensionskostnader bokförs enligt den så kallade blandmodellen, vilket innebär att pensioner intjänade före 1998 kostnadsförs vid utbetalningen, medan pensioner efter 1998 kostnadsförs intjänandeåret.

Kostnaden för pensionerna är knutet till prisbasbeloppet vilket i sin tur är knutet till inflationen. Kommunen har även en finansiell kostnad som påverkas av ränteläget.

Efter två år (2023 och 2024) med mycket höga pensionskostnader förväntas kostnaderna sjunka från och med 2025 och återgå till mer normala förhållanden . De sjunkande kostnaderna beror på en lägre uppräkning av pensionerna i och med att inflationstakten förväntas pressas ner till inflationsmålet. För 2027 beräknas kostnaden uppgå till 36,9 miljoner kronor.

Beräkningarna inkluderar de pensionskostnader som ingår i KPA:s pensionsskuldsberäkningar och är hämtade från pensionsskuldsberäkningen i april 2026



Borgensåtaganden

Kommunens samlade borgensåtaganden uppgick i bokslutet 2025 till 448,9 miljoner kronor

Av borgensåtagandet avsåg 360 miljoner kronor de kommunala bolagen och 88,9 miljoner kronor Riksbyggens Kooperativa Hyresrättsförening (RKHF) Mullsjö Omsorgsbostäder.

Borgensåtagandet har minskat med 47,4 miljoner kronor i förhållande till 2024. Detta förklaras i huvudsak av en minskad belåning i Mullsjö Energi och Miljö AB.

Risken för förluster som sammanhänger med kommunens borgen bedöms som låg.

Riskanalys

Utöver det som nämnderna och kommunen kan styra över, påverkas kommunen och dess verksamhet av det som händer i omvärlden.

En riskanalys är framtagen för att åskådliggöra omvärldens påverkan på kommunens ekonomi. Vissa faktorer ligger utanför kommunens möjlighet att påverka, medan andra faktorer kan kommunen påverka direkt eller indirekt.

Tabellen indikerar att förutsättningarna för kommunens ekonomi snabbt kan förändras, att små förändringar kan innebära stora belopp.

Händelse	Förändring	Effekt (mnkr)
Räntan	+/- 1 procent	3,2
Löneökning	+/- 1 procent	3,9
Inflation	+/- 1 procent	2,3
Skatteunderlagsutveckling	+/- 1 procent	4,4
Befolkning	+/- 50 invånare	3,9
Utdebitering	+/- 0,50 kronor	9,9
Tjänster (månadslön 30 000 kr)	+/- 10 tjänster	5,1

Sammanfattning finansiell analys

Budgetförslaget innebär att Mullsjö kommuns finansiella styrka förstärks under planperioden. Förstärkningen tar dock avstamp från en låg nivå.

De svaga resultatnivåerna under föregående och innevarande år vägs upp av successivt förbättrade resultatnivåer 2027-2030,

Soliditeten förstärks under 2027 med anledning av att investeringsnivån under de kommande åren hålls nere på en nivå som möjliggör självfinansiering samtidigt som att ingen nyupplåning planeras. Dessutom kommer soliditeten successivt att förstärkas under de därpå kommande åren med anledning av planperiodens positiva resultat..

Soliditeten inklusive ansvarsförbindelsen beräknas bli positiv under 2027.

Avgörande för denna utveckling är att verksamhetens kostnader hålls inom de budgeterade nivåerna. Därför är det av yttersta vikt att nämndernas planerade åtgärder för att nå en budget i balans genomförs och får önskad effekt.

Viktigt framöver är att fortsätta budgetera och planera för en långsiktigt hållbar ekonomi som

ryms inom den nivå som anges av kommunens finansiella målsättning.

Balanskravsresultat

Det kommunala balanskravet är föreskrivet i kommunallagen och trädde i kraft år 2000. Balanskravet utgör en undre gräns för budgeterad och redovisad nivå på årets resultat och innebär att intäkterna ska överstiga kostnaderna i resultaträkningen. Om ett negativt resultat ändå uppstår är huvudprincipen att underskottet ska återställas via ett motsvarande överskott inom tre år. Dessutom ska kommunfullmäktige i en plan ange hur detta ska ske. Endast synnerliga skäl ska föreligga om underskottet, helt eller delvis, inte beslutas återställas. Skälen ska dessutom tydligt redovisas i förvaltningsberättelsen

Balanskravsutredning

Balanskravsutredningen baseras på det prognostiserade resultatet i delårsrapporten 2026 och de budgeterade resultatnivåerna 2027-2030.

Balanskravsutredning (mnkr)	Bokslut 2025	Prognos 2026	Budget 2027	Plan 2028	Plan 2029	Plan 2030
Årets resultat	**4,8**	**- 2,4**	**9,2**	**12,7**	**19,7**	**20,5**
Reducering av smtliga realisationsvinster (-)						
Vissa realisationsvinster enligt undantagsmöjlighet (+)						
Vissa realisationsförluster enligt undantagsmöjlighet (+)						
Orealiserade förluster i värdepapper (+)						
Återföring av orealiserade förluster i värdepapper (-)						
Årets resultat efter balanskravsjusteringar	**4,8**	**- 2,4**	**9,2**	**12,7**	**19,7**	**20,5**
Reservering till resultatreserv (-)			- 3,1	- 6,3	- 13,2	- 13,7
Disponering från resultatutjämningsreserv (+)		2,4				
Disponering från resultatreserv (+)						
Balanskravsresultat	**4,8**	**-**	**6,1**	**6,3**	**6,6**	**6,8**

Resultatreserv (RER)

Från och med 2024 för infördes möjlighet för kommuner och regioner att reservera medel till en resultatreserv som ska kunna användas för att uppnå god ekonomisk hushållning.

Då Mullsjö kommun uppvisade ett negativt resultat 2024 kunde inga medel avsättas till resultatreserven. Resultatet 2025 medförde inte heller att avsättning kan göras för 2025. Det prognostiserade negativa resultatet innebär att någon avsättning under innevarande år inte är möjlig

De budgeterade resultatnivåerna innebär att avsättning är möjlig för åren 2027-2029.

Resultatreserv (mnkr)	Bokslut 2025	Prognos 2026	Budget 2027	Plan 2028	Plan 2029	Plan 2030
Ingående värde	**0,0**	**0,0**	**0,0**	**3,1**	**9,4**	**22,6**
Reservering till RER			3,1	6,3	13,2	13,7
Disponering av RER						
Utgående värde	**0,0**	**0,0**	**3,1**	**9,4**	**22,6**	**36,3**

Resultatutjämningsreserv (RUR)

2024 års negativa resultat kunde återställas tack vare disponering av medel från resultatutjämningsreserven. Det prognostiserade negativa resultatet för 2026 kan enligt nuvarande skatteprognos hanteras via en disponering från resultatutjämningsreserven. Därmed bedöms den utgående behållningen i resultatutjämningsreserven uppgå till 5,3 miljoner kronor vid utgången av 2026.

Resultatutjämningsreserv (mnkr)	Bokslut 2025	Prognos 2026	Budget 2027	Plan 2028	Plan 2029	Plan 2030
Ingående värde	**7,7**	**7,7**	**5,3**	**5,3**	**5,3**	**5,3**
Reservering till RUR						
Disponering av RUR		-2,4				
Utgående värde	**7,7**	**5,3**	**5,3**	**5,3**	**5,3**	**5,3**

Ekonomi

Resultatbudget

Det budgeterade resultatet 2027 uppgår till 9,2 miljoner kronor vilket motsvarar 1,5 procent av skatteintäkter och generella statsbidrag. Resultatnivån är lägre än kommunens finansiella mål om en resultatnivå på 3 procent. Anledningen till detta är, som tidigare konstaterats, kommunens rådande ekonomiska situation och bedömningen att det krävs tid för kommunens verksamheter att anpassa sina kostnader till den budgetram som krävs för att nå det uppsatta målet.

Planperioden innehåller en successiv förstärkning av resultatnivån för att år 2029 möta målsättningen.

Resultaträkning (mnkr)	**Bokslut 2025**	**Prognos 2026**	**Budget 2027**	**Plan 2028**	**Plan 2029**	**Plan 2030**
Verksamhetens nettokostnader	-547,2	-577,2	-593,8	-612,2	-627,3	-653,8
varav avskrivningar	*-31,0**	*-24,5*	*-31,7*	*-32,1*	*-33,0*	*-38,4*
Verksamhetens nettokostnader	**-547,2**	**-577,2**	**-593,8**	**-612,2**	**-627,3**	**-653,8**
Skatteintäkter	410,1	420,8	441,0	456,2	474,7	496,1
Utjämning och generella statsbidrag	150,6	163,0	170,9	178,7	183,2	188,9
Verksamhetens finansiering	**560,7**	**583,8**	**611,8**	**634,9**	**657,9**	**684,9**
Verksamhetens resultat	**13,5**	**6,6**	**18,0**	**22,7**	**30,6**	**31,1**
Finansnetto	-8,6	-9,0	-8.9	-10,0	-10,8	-10,6
Resultat efter finansiella poster	**4,8**	**-2,4**	**9,2**	**12,7**	**19,7**	**20,5**
ÅRETS RESULTAT	**4,8**	**-2,4**	**9,2**	**12,7**	**19,7**	**20,5**

** avskrivningar i bokslut 2025 inkluderar avskrivningar i finansiell leasing. Åren 2026-2030 avses enbart avskrivningar för kommunens investeringar.*

Balansbudget

Balansbudgeten är förknippad med viss osäkerhet beroende på antaganden kopplade till anläggningstillgångarnas och skuldernas förändring.

Budgetens planperiod visar på en positiv utveckling gällande soliditeten, dock når kommunen inte den nivå om 25 procent som det finansiella målet anger. De senaste årens utveckling har försämrat kommunens soliditet då resultatnivåerna varit antingen svaga eller negativa och kommunen samtidigt investerat relativt mycket.

Viktigt framöver är att stärka kommunens egna kapital genom att uppvisa de planerade resultatnivåerna i budgeten. Genom detta kommer kommunens finansiella styrka att öka, dock sker ökningen från en låg nivå.

Balansräkning (mnkr)	**Bokslut 2025**	**Prognos 2026**	**Budget 2027**	**Plan 2028**	**Plan 2029**	**Plan 20830**
Immateriella anläggningstillgångar	0,8	0,9	0,9	0,9	0,9	0,9
Materiella anläggningstillgångar	512,0	583,5	567,4	551,2	569,5	593,1
Finansiella anläggningstillgångar	65,0	65,0	65,0	65,0	65,0	65,0
Omsättningstillgångar	150,8	136,8	158,8	186,9	188,2	183,8
Summa tillgångar	**728,5**	**786,1**	**792,0**	**803,9**	**823,6**	**842,8**
Eget kapital	142,6	140,2	149,3	162,0	181,8	202,3
Avsättningar	113,4	113,4	112,7	114,4	116,8	117,9
Skulder	472,5	532,5	530,0	527,5	525,0	522,5
Summa eget kapital, avsättningar och skulder	**728,5**	**786,1**	**792,0**	**803,9**	**823,6**	**842,8**
Pensionsförpliktelser inkl. löneskatt som inte upptagits bland skulder eller avsättningar	*113,4*	*113,4*	*112,7*	*114,4*	*116,8*	*117,9*

Kassaflödesbudget

Den relativt omfattande investeringsnivån i kombination med svaga resultat under 2025 och 2026 har medfört att kommunen har behövt nyupplåna under 2026 för att förstärka likviditeten.

Inga nya lån är planerade under kommande år. Med anledning av detta hålls investeringsnivån på en låg nivå under åren 2027-2028 för att sedan successivt öka under planperioden.. Den ökande investeringsnivån möts genom ökade resultatnivåer. Det är därför viktigt att budgetföljsamheten ökar då kommunens resultat är en viktig beståndsdel gällande kassaflödet.

Kassaflödesanalys (mnkr)	**Bokslut 2025**	**Prognos 2026**	**Budget 2027**	**Plan 2028**	**Plan 2029**	**Plan 2030**
Den löpande verksamheten						
Årets resultat	4,8	- 2,4	9,2	12,7	19,7	20,5
Avskrivningar	31,0	24,5	31,7	32,1	33,0	38,4
Övrigt	-9,9	2,4	-0,8	1,7	2,4	1,1
Kassaflöde från den löpande verksamheten	**26,0**	**24,5**	**40,1**	**46,5**	**55,1**	**60,1**
Investeringsverksamheten						
Bruttoinvesteringar i materiella anläggningstillgångar	- 61,9	- 96,0	- 15,6	- 15,9	- 51,3	- 62,0
Kassaflöde från investeringsverksamheten	**- 61,9**	**- 96,0**	**- 15,6**	**- 15,9**	**- 51,3**	**- 62,0**
Finansieringsverksamheten						
Nya lån	22,5	60,0				
Amortering av lån	- 2,1	- 2,5	- 2,5	- 2,5	- 2,5	- 2,5
Övrigt	-0,3					
Kassaflöde från finansieringsverksamheten	**20,1**	**57,5**	**- 2,5**	**- 2,5**	**- 2,5**	**- 2,5**
Årets kassaflöde	**- 15,8**	**- 14,0**	**22,0**	**28,1**	**1,3**	**- 4,4**
Likvida medel vid årets början	*105,5*	*89,7*	*75,7*	*97,7*	*125,8*	*127,1*
Likvida medel vid årets slut	*89,7*	*75,7*	*97,7*	*125,8*	*127,1*	*122,7*
Likvida medel bolagen	*40,6*	*40,6*	*40,6*	*40,6*	*40,6*	*40,6*
Likvida medel exklusive bolagen	*49,1*	*35,1*	*57,1*	*85,2*	*86,5*	*82,1*

Driftbudget

Driftsbudgeten fastställs på fyra år, där 2027 är budgetåret och 2028-2030 är planår. Verksamhetens nettokostnad är budgeterad till 593,8 miljoner kronor år 2027, vilket är en ökning med 3,0 procent jämfört med budget 2026.

Nämndernas ramar är beräknade genom prislappsmodellen och de förutsättningar som ges av den. Utöver detta finns ett prioriteringsutrymme som fördelas och beslutas av politiken.

Fördelningen av prioriteringsutrymmet beslutas under 2027. I avvaktan på detta läggs prioriteringsutrymmet under finansförvaltningen, för att fördelas ut till nämnderna efter beslut av politiken. Detta gör att slutligt beslut om driftbudgeten tas vid detta tillfälle.

Driftbudget (mnkr)	Bokslut 2025	Prognos 2026	Budget 2027	Plan 2028	Plan 2029	Plan 2030
Kommunstyrelse	- 53,8	- 57,6	- 58,9	- 60,9	- 63,1	- 65,4
Samhällsbyggnadsnämnd			- 32,6	- 33,6	- 34,7	- 35,9
Teknisk nämnd	- 25,2	- 30,6				
Byggnadsnämnd	- 3,1	- 3,2				
Kultur- och fritidsnämnd	- 18,2	- 20,0	- 19,9	- 20,5	- 21,3	- 22,0
Barn- och utbildningsnämnd	- 235,7	- 247,2	- 250,3	- 257,9	- 262,9	- 267,4
Socialnämnd	- 205,2	- 217,1	- 193,9	- 203,0	- 214,3	- 226,0
Miljönämnd	- 1,4	- 2,5	- 2,9	- 2,9	- 3,0	- 3,1
Nämndernas nettokostnad	**- 542,5**	**- 578,2**	**- 558,4**	**- 578,8**	**- 599,3**	**- 619,9**
Pensioner (netto)	- 14,7	- 13,0	- 12,1	- 14,4	- 15,1	- 15,0
Prioriteringsutrymme (att utfördela)			- 25,0	- 19,4	- 11,6	- 11,9
Avskrivningspott		- 0,1	- 11,3	- 12,5	- 14,3	- 22,0
Internränta	9,2	9,1	13,1	12,9	12,9	15,0
Övrigt	0,8	5,0				
Finansförvaltningens verksamhetskostnad	**-4,7**	**1,0**	**-35,4**	**-33,4**	**-28,1**	**-33,9**
Verksamhetens nettokostnad	**-547,2**	**-577,2**	**-593,8**	**-612,2**	**-627,3**	**-653,8**
Skatteintäkter	410,1	420,8	441,0	456,2	474,7	496,1
Kommunal utjämning	125,3	137,1	144,5	152,3	156,8	162,5
Fastighetsavgift	24,8	25,5	26,4	26,4	26,4	26,4
Övriga generella statsbidrag	0,5	0,4				
Verksamhetens finansiering	**560,7**	**583,8**	**611,8**	**634,9**	**657,9**	**684,9**
Verksamhetens resultat	**13,5**	**6,6**	**18,0**	**22,7**	**30,6**	**31,1**
Finansnetto	-8,6	-9,0	-8,9	-10,0	-10,8	-10,6
Resultat	**4,8**	**-2,4**	**9,2**	**12,7**	**19,7**	**20,5**

Investeringsbudget

Investeringsbudgeten fastställs på fyra år, där 2027 är budgetåret och 2028-2030 är planår. I investeringsbudgeten ingår bruttoinvesteringar i materiella anläggningstillgångar. Tabellen visar investeringsbudget och plan uppdelat på kommunens större verksamhetsområden. En mer detaljerad bild över de projekt som ingår i budget och plan visas i kommunens investeringsplan gällande 2026-2035 under nästa avsnitt.

Slutligt beslut om investeringsbudget med tillhörande plan tas under början av 2027. I avvaktan på detta beslut utgår investeringsbudgeten från den investeringsplan för 2027 som beslutades i samband med strategisk plan 2026.

Investeringsbudget (mnkr)	Bokslut 2025	Prognos 2026	Budget 2027	Plan 2028	Plan 2029	Plan 2030
Förskolor	26,4	49,8			15,0	15,0
Grundskolor						10,0
Äldreomsorg	0,5					
Kultur och fritid	21,7	30,2				
Övrigt	0,7	4,2	3,0	3,0	21,0	20,0
Reinvesteringar	12,6	11,8	12,3	12,3	12,3	12,3
Indexuppräkning			0,4	0,6	3,0	4,7
Totalt	**61,9**	**96,0**	**15,6**	**15,9**	**51,3**	**62,0**

Investeringsplan

En investeringsplan för den kommande tioårsperioden har arbetats fram för att ge en samlad bild av kommunkoncernens investeringsbehov samt finansieringen av dessa på längre sikt.

Investeringsplanen utgår från kommunens lokalförsörjningsplan 2026-2035 som fastställts av kommunfullmäktige under 2026. Planen ger en bild över hur Mullsjö kommuns och bolagens lokalbehov ser ut på detaljerad nivå de kommande 3–5 åren, samt en översiktlig bild 10 år framåt i tiden.

Lokalförsörjningsplanen uppdateras varje år och används som underlag till det årliga arbetet med strategisk plan med budget.

Slutligt beslut om investeringsplanen tas under 2027.

Investeringsplan 2027-2036														
mkr	*utfall 2025*	***Budget 2026***	***Prognos 2026***	***2027***	***2028***	***2029***	***2030***	***2031***	***2032***	***2033***	***2034***	***2035***	***2036***	***Totalt 2027-2036***
Förskolor														
Tallkotten	26,4	**48,5**	**49,8**											**-**
Sandhems förskola						**15,0**	15,0							**30,0**
Grundskolor	-						10,0	10,0						**20,0**
Äldreomsorg	0,5													**-**
Kultur och fritid														**-**
Simhall	21,7	**30,2**	**30,2**											**-**
Övrigt														
Kommunhuset		**13,0**	**2,5**			15,0	10,0							**25,0**
Räddningstjänsten fordon	0,7						5,0							**5,0**
Lekpark						3,0								**3,0**
Föreningshus							2,0							**2,0**
övrigt (oförutsett m.m.)		**3,0**	**1,7**	**3,0**	**3,0**	**3,0**	3,0	20,0	20,0	20,0	20,0	20,0	20,0	**132,0**
Summa investeringar	**49,3**	**94,7**	**84,2**	**3,0**	**3,0**	**36,0**	**45,0**	**30,0**	**20,0**	**20,0**	**20,0**	**20,0**	**20,0**	**217,0**
Reinvestering TN	9,7	**8,0**	**8,4**	**8,0**	**8,0**	**8,0**	8,0	8,0	8,0	8,0	8,0	8,0	8,0	**80,0**
Reinvestering BUN	1,0	**1,5**	**1,1**	**1,5**	**1,5**	**1,5**	1,5	1,5	1,5	1,5	1,5	1,5	1,5	**15,0**
Reinvestering KOF	0,3	**0,4**	**0,4**	**0,4**	**0,4**	**0,4**	0,4	0,4	0,4	0,4	0,4	0,4	0,4	**4,0**
Reinvestering SN	0,9	**1,4**	**0,9**	**1,4**	**1,4**	**1,4**	1,4	1,4	1,4	1,4	1,4	1,4	1,4	**14,0**
Reinvestering KS	0,7	**1,0**	**1,0**	**1,0**	**1,0**	**1,0**	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	**10,0**
Summa reinvesteringar	**12,6**	**12,3**	**11,8**	**12,3**	**12,3**	**12,3**	**12,3**	**12,3**	**12,3**	**12,3**	**12,3**	**12,3**	**12,3**	**123,0**
Indexuppräkning 2 %		**-**		**0,3**	**0,6**	**3,0**	**4,7**	4,4	4,1	4,8	5,5	6,3	7,1	**40,8**
TOTALT	**61,9**	**107,0**	**96,0**	**15,6**	**15,9**	**51,3**	**62,0**	**46,7**	**36,4**	**37,1**	**37,8**	**38,6**	**39,4**	**380,8**
Mullsjö Bostäder	25,8		11,0*	44,0*	12,0*	12,0*								
Gyljeryd	2,7		-	-	-	-								
Övrig verksamhet MEMAB	2,3		9,0*	15,0*	15,0*	6,0*				* Enligt underlag till Kommuninvest oktober 2026				

Exploateringsbudget

Huvudregeln är att över tid ska alla exploateringsprojekt vara självfinansierade. Utgifterna avräknas på ett balanskonto (omsättningstillgångar) mot de inkomster kommunen erhåller vid försäljning av mark/tomter. Eventuella nettoavvikelser redovisas som anläggningstillgång.

Ingen exploateringsbudget har tagits fram inför budget 2027.

Avslutande sammanfattning

Förslaget till strategisk plan 2027-2030 med budget 2027 har sin utgångspunkt i kommunen som helhet där varje nämnd har ett ansvar för att bidra till kommunfullmäktiges vision och övergripande utvecklingsmål.

Det ansträngda ekonomiska läget innebär att det inte finns utrymme att göra satsningar utan att istället omfördela resurserna för att hålla verksamhetens kostnader inom den ekonomiska ram som ges av kommunens förutsättningar och finansiella målsättning.

Enligt kommunens budgetmodell har nämnderna fått inkomma med konsekvensbeskrivningar utifrån de preliminära ramar som tilldelats. Det är ett sätt att koppla ihop de ekonomiska resurserna med hur de påverkar verksamheterna och skapar en transparens i hur budgeten beslutas.

Kommunens nämnder beskriver sammantaget ett läge där ökade behov, stigande kostnader och nya lagkrav successivt minskar det ekonomiska handlingsutrymmet. Flera verksamheter bedömer att nuvarande budgetramar endast möjliggör upprätthållande av grundläggande verksamhet, medan utvecklingsarbete, förebyggande insatser och långsiktiga investeringar riskerar att prioriteras ned.

De möjligheter som lyfts fram med tilldelad budgetram är vikten av prioriteringar, effektiviseringar och samverkan för att hantera resurserna på bästa sätt. Det finns en vilja och förmåga att anpassa verksamheten inom tilldelade ramar, men detta kräver tuffa prioriteringar och långsiktigt omställningsarbete.

Kommunens ekonomiska läge är fortsatt ansträngt och arbetet för att säkerställa en budget i balans har varit prioriterat under innevarande år. Inom socialförvaltningen har en försämrad ekonomisk prognos lett till särskilda ekonomiska restriktioner och en förstärkt beslutsordning. Parallellt pågår ett omfattande utvecklings- och omställningsarbete med fokus på långsiktig hållbarhet, kvalitet och effektivare arbetssätt.

Ambitionen i budgetförslaget är därför att ge förutsättningar för en stabil utveckling som gradvis ska förbättra kommunens ekonomiska ställning under budgetens planperiod.



Strategisk plan 2027-2030

med preliminär budget 2027

Mullsjö Kommun

Politisk inriktning

Mullsjö Kommun

Politisk inriktning

Den politiska majoritetens inriktning för mandatperioden kommer att presenteras i samband med den revidering av den strategiska planen med budget som genomförs under början av 2027.

Politisk inriktning

God ekonomisk hushållning

Mullsjö Kommun

Styrmodell

Förslaget bygger på föreslag till ny styrmodell. Detta förutsätter att erforderliga beslut fattas kring styrmodellen.

Utvecklingsmål

De kommunövergripande utvecklingsmålen kommer att beredas och beslutas under början av 2027, i samband med en revidering av den strategiska planen med budget.

I avvaktan på detta fortsätter nämnderna att planera, genomföra och utveckla sina grunduppdrag utifrån respektive nämnds ansvar och ekonomiska förutsättningar.

Finansiella mål

- Resultatnivån ska uppgå till 3% av skatteintäkter, utjämning och generella statsbidrag
- Självfinansieringsgraden för kommunens investeringar ska uppgå till 100%
- Soliditeten ska uppgå till 25%

Finansiella mål

Viktiga förhållanden för resultat och ekonomisk ställning

Mullsjö Kommun

Mullsjö kommuns ekonomi

Svaga resultat föregående år

Prognostiserat negativt resultat 2026

Budgetöverskridande för nämnderna

Aktiviteter och arbete för att nå en budget i balans

Nyupplåning i början av 2026

Lägst soliditet i länet

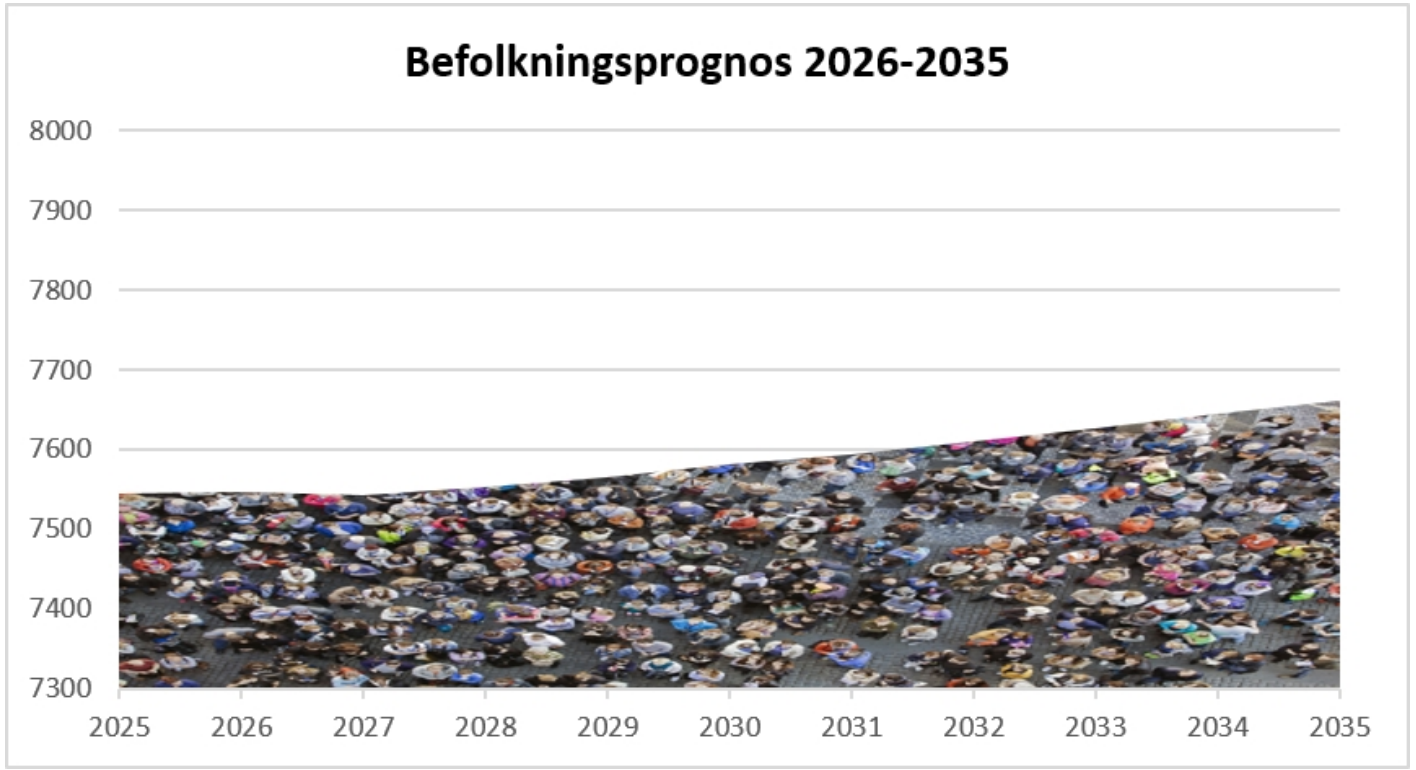
Samhällsekonomiskt läge

BNP ökar i år och 2027

- Osäkert omvärldsläge dämpar den globala konjunkturen
- Högre svensk BNP trots osäker omvärld
- Skatteunderlaget ökar de närmaste åren
- Kommunerna står inför stora utmaningar som kräver omställningsförmåga:
  - Minskad befolkning och omfördelning
  - Många statliga reformer
  - Omfattande investeringsbehov
  - Osäker omvärld
- Stora skillnader i kommunernas förutsättningar

Mullsjö Kommun

Befolkningsprognos



Befolkningsprognosen innebär att invånarantal på 7 661 år 2035, vilket motsvarar en ökning med 117 invånare under kommande tioårsperiod

Fram till år 2030 är det en ökning med 37 invånare (1,6%).

Prognostiserad utveckling per ålderskategori

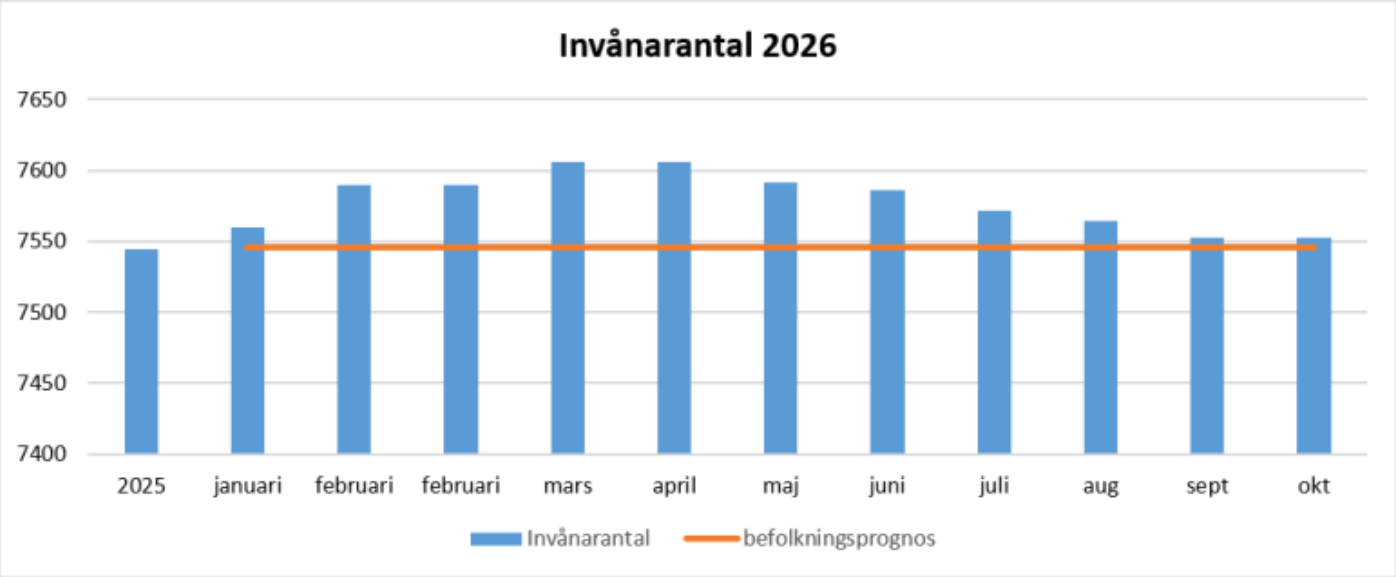
Mullsjö kommun	2025	2026	2027	2028	2029	2030	Utveckling 2025-2030
Ålder 0	62	69	68	67	68	69	7
Ålder 1-5 (förskola)	457	432	419	411	385	389	-68
Ålder 6-15 (grundskola och fritidshem)	282	286	290	304	286	278	-26
Ålder 16-18 (gymnasieskola)	282	286	290	304	286	278	-4
Ålder 19-64	3937	3961	3980	3978	4001	4020	83
Ålder 65-79 (äldreomsorg)	1294	1253	1214	1186	1165	1180	-114
Ålder 80+ (äldreomsorg)	567	610	649	689	726	726	159
Totalt	**7 544**	**7 546**	**7 544**	**7 552**	**7 566**	**7 581**	**37**

Jämförelse med befolkningsutfall oktober

Befolkningsutfall oktober:

7 553

Dvs en positiv avvikelse på 7 invånare ☺



Verksamhetens finansiering

Mullsjö Kommun

Verksamhetens finansiering

Budgetförslaget utgår från

- En skattesats på 22,34 procent
- SKR:s skatteprognos den 29 april (SKR 26;18)
- Antalet invånare i befolkningsprognosen

Verksamhetens finansiering

SKR:s skatteprognos och befolkningsprognosen ger nästan **612 miljoner kronor** att finansiera den kommunala verksamheten med 2027



Skatter och bidrag	2027
Skatteintäkter	440,955 mnkr
Kommunal utjämning	144,507 mnkr
Fastighetsavgift	26,384 mnkr
Totalt	**611,846 mnkr**
Antal invånare	*7 546*

Jämförelse med SKR:s oktoberprognos

Utfall skatter och bidrag 2027 enligt SKR:s oktoberprognos:

612,5 mnkr

Dvs en positiv avvikelse på 0,7 mnkr ☺

Skatter och bidrag 2027				
	Prel budget 2027			
Cirkulär	**SKR 26:18**	**SKR 26:24**	**SKR 26:27**	**SKR 26:28**
	apr-26	jun-26	aug-26	okt-26
Skatteintäkter	440,955	440,955	439,435	439,526
Kommunal utjämning/statsbidrag	144,507	144,070	146,275	146,596
Fastighetsavgift	26,384	26,384	26,384	26,384
Totalt	**611,846**	**611,409**	**612,094**	**612,506**
	7546 invånare			

Resultatbudget

Mullsjö Kommun

Resultatbudget

- Resultatnivåerna budgeteras till
  - 9,2 mnkr 2027
  - 12,7 mnkr 2028
  - 19,7 mnkr 2029
  - 20,5 mnkr 2030

Resultaträkning (mnkr)	Bokslut 2025	Prognos 2026	Budget 2027	Plan 2028	Plan 2029	Plan 2030
Verksamhetens nettokostnader	-547,2	-577,2	-593,8	-612,2	-627,3	-653,8
varav avskrivningar	*-31,0**	*-24,5*	*-31,7*	*-32,1*	*-33,0*	*-38,4*
Verksamhetens nettokostnader	**-547,2**	**-577,2**	**-593,8**	**-612,2**	**-627,3**	**-653,8**
Skatteintäkter	410,1	420,8	441,0	456,2	474,7	496,1
Utjämning och generella statsbidrag	150,6	163,0	170,9	178,7	183,2	188,9
Verksamhetens finansiering	**560,7**	**583,8**	**611,8**	**634,9**	**657,9**	**684,9**
Verksamhetens resultat	**13,5**	**6,6**	**18,0**	**22,7**	**30,6**	**31,1**
Finansnetto	-8,6	-9,0	-8.9	-10,0	-10,8	-10,6
Resultat efter finansiella poster	**4,8**	**-2,4**	**9,2**	**12,7**	**19,7**	**20,5**
ÅRETS RESULTAT	**4,8**	**-2,4**	**9,2**	**12,7**	**19,7**	**20,5**

Driftbudget

Mullsjö Kommun

Nämnderna

Driftbudget (mnkr)	Bokslut 2025	Prognos 2026	Budget 2027	Plan 2028	Plan 2029	Plan 2030
Kommunstyrelse	- 53,8	- 57,6	- 58,9	- 60,9	- 63,1	- 65,4
Samhällsbyggnadsnämnd			- 32,6	- 33,6	- 34,7	- 35,9
Teknisk nämnd	- 25,2	- 30,6				
Byggnadsnämnd	- 3,1	- 3,2				
Kultur- och fritidsnämnd	- 18,2	- 20,0	- 19,9	- 20,5	- 21,3	- 22,0
Barn- och utbildningsnämnd	- 235,7	- 247,2	- 250,3	- 257,9	- 262,9	- 267,4
Socialnämnd	- 205,2	- 217,1	- 193,9	- 203,0	- 214,3	- 226,0
Miljönämnd	- 1,4	- 2,5	- 2,9	- 2,9	- 3,0	- 3,1
Nämndernas nettokostnad	**- 542,5**	**- 578,2**	**- 558,4**	**- 578,8**	**- 599,3**	**- 619,9**

Nämndernas budgetramar är utgörs av de tekniska ramar som fås genom **prislappar, intäktslappar** eller **budget på budget.**

Den tekniska ramen finansierar nämndernas grunduppdrag.

Prioriteringsutrymmet är inte utfördelat i detta skede.

Prioriteringsutrymme

Fördelningen av prioriteringsutrymmet beslutas under 2027. I avvaktan på detta läggs prioriteringsutrymmet under finansförvaltningen, för att fördelas ut till nämnderna efter beslut av politiken. Detta gör att slutligt beslut om driftbudgeten tas vid detta tillfälle.

- För 2027 uppgår utrymmet till 25 mnkr
- För kommande år sjunker prioriteringsutrymmet i takt med att resultatnivån stiger

Driftbudget (mnkr)	Bokslut 2025	Prognos 2026	Budget 2027	Plan 2028	Plan 2029	Plan 2030
Pensioner (netto)	- 14,7	- 13,0	- 12,1	- 14,4	- 15,1	- 15,0
Prioriteringsutrymme (att utfördela)			- 25,0	- 19,4	- 11,6	- 11,9
Avskrivningspott		- 0,1	- 11,3	- 12,5	- 14,3	- 22,0
Internränta	9,2	9,1	13,1	12,9	12,9	15,0
Övrigt	0,8	5,0				
Finansförvaltningens verksamhetskostnad	**-4,7**	**1,0**	**-35,4**	**-33,4**	**-28,1**	**-33,9**

Budgetförutsättningar

- Po-pålägg 2027 40,14 %
- Kompensation för kapitalkostnader fördelas/dras av löpande under året då investeringar aktiveras/fullt avskrivna
- Kompensation i ram för större kapitalkostnader gällande prislappsverksamheter införs 2026 och flyttas till prioritering 2027. (Tallkotten)
- Ramar uppräknade med PKV, löneökningar samt inflation
- Nya generella statsbidrag som ingår i utjämning men inte prislappar ingår i ram.
- Ökade politiska uppdrag har kompenserats i ram inför 2027.
- Förändringar gällande vuxenutbildning- och KAA samt finansieringsmodell kostenheten är på gång och justeras när erforderliga beslut tagits.

Investeringsbudget

Mullsjö Kommun

Investeringsbudget

Slutligt beslut om investeringsbudget med tillhörande plan tas under början av 2027.

I avvaktan på detta beslut utgår investeringsbudgeten från den investeringsplan för 2027 som beslutades i samband med strategisk plan 2026.

Investeringsbudget (mnkr)	Bokslut 2025	Prognos 2026	Budget 2027	Plan 2028	Plan 2029	Plan 2030
Förskolor	26,4	49,8			15,0	15,0
Grundskolor						10,0
Äldreomsorg	0,5					
Kultur och fritid	21,7	30,2				
Övrigt	0,7	4,2	3,0	3,0	21,0	20,0
Reinvesteringar	12,6	11,8	12,3	12,3	12,3	12,3
Indexuppräkning			0,4	0,6	3,0	4,7
Totalt	**61,9**	**96,0**	**15,6**	**15,9**	**51,3**	**62,0**

Investeringsplan

Slutligt beslut tas under 2027

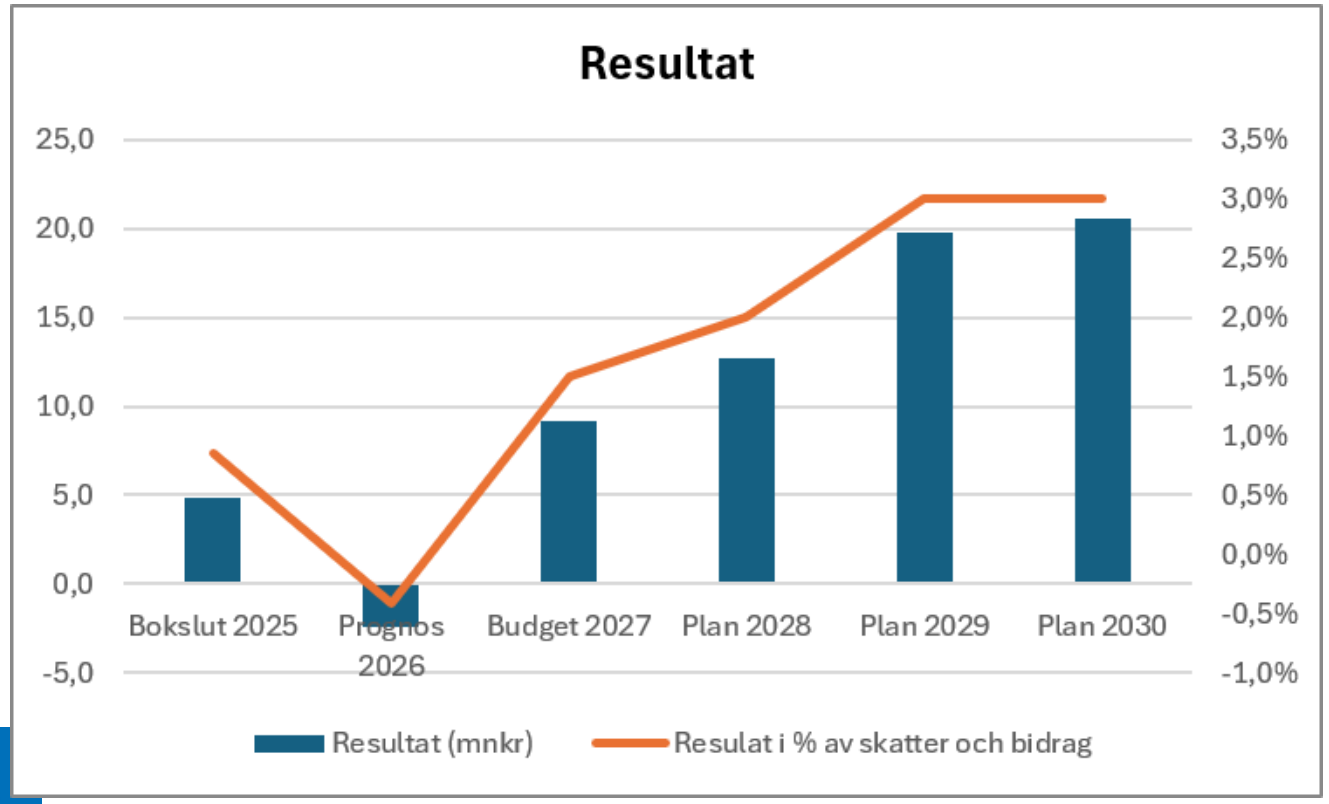
Investeringsplan 2027-2036														
mkr	*utfall 2025*	***Budget 2026***	***Prognos 2026***	***2027***	***2028***	***2029***	***2030***	***2031***	***2032***	***2033***	***2034***	***2035***	***2036***	***Totalt 2027-2036***
Förskolor														
Tallkotten	26,4	**48,5**	**49,8**											-
Sandhems förskola						**15,0**	15,0							**30,0**
Grundskolor	-						10,0	10,0						**20,0**
Äldreomsorg	0,5													-
Kultur och fritid														-
Simhall	21,7	**30,2**	**30,2**											-
Övrigt														
Kommunhuset		**13,0**	**2,5**			15,0	10,0							**25,0**
Räddningstjänsten fordon	0,7						5,0							**5,0**
Lekpark						3,0								**3,0**
Föreningshus							2,0							**2,0**
övrigt (oförutsett m.m.)		**3,0**	**1,7**	**3,0**	**3,0**	**3,0**	3,0	20,0	20,0	20,0	20,0	20,0	20,0	**132,0**
Summa investeringar	**49,3**	**94,7**	**84,2**	**3,0**	**3,0**	**36,0**	**45,0**	**30,0**	**20,0**	**20,0**	**20,0**	**20,0**	**20,0**	**217,0**
Reinvestering TN	9,7	**8,0**	**8,4**	**8,0**	**8,0**	**8,0**	8,0	8,0	8,0	8,0	8,0	8,0	8,0	**80,0**
Reinvestering BUN	1,0	**1,5**	**1,1**	**1,5**	**1,5**	**1,5**	1,5	1,5	1,5	1,5	1,5	1,5	1,5	**15,0**
Reinvestering KOF	0,3	**0,4**	**0,4**	**0,4**	**0,4**	**0,4**	0,4	0,4	0,4	0,4	0,4	0,4	0,4	**4,0**
Reinvestering SN	0,9	**1,4**	**0,9**	**1,4**	**1,4**	**1,4**	1,4	1,4	1,4	1,4	1,4	1,4	1,4	**14,0**
Reinvestering KS	0,7	**1,0**	**1,0**	**1,0**	**1,0**	**1,0**	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	**10,0**
Summa reinvesteringar	**12,6**	**12,3**	**11,8**	**12,3**	**12,3**	**12,3**	**12,3**	**12,3**	**12,3**	**12,3**	**12,3**	**12,3**	**12,3**	**123,0**
Indexuppräkning 2 %		-		**0,3**	**0,6**	**3,0**	**4,7**	4,4	4,1	4,8	5,5	6,3	7,1	**40,8**
TOTALT	**61,9**	**107,0**	**96,0**	**15,6**	**15,9**	**51,3**	**62,0**	**46,7**	**36,4**	**37,1**	**37,8**	**38,6**	**39,4**	**380,8**

Finansiell analys

Mullsjö Kommun

Resultatnivå

Mål: Resultatnivån ska uppgå till 3% av skatteintäkter, utjämning och generella statsbidrag

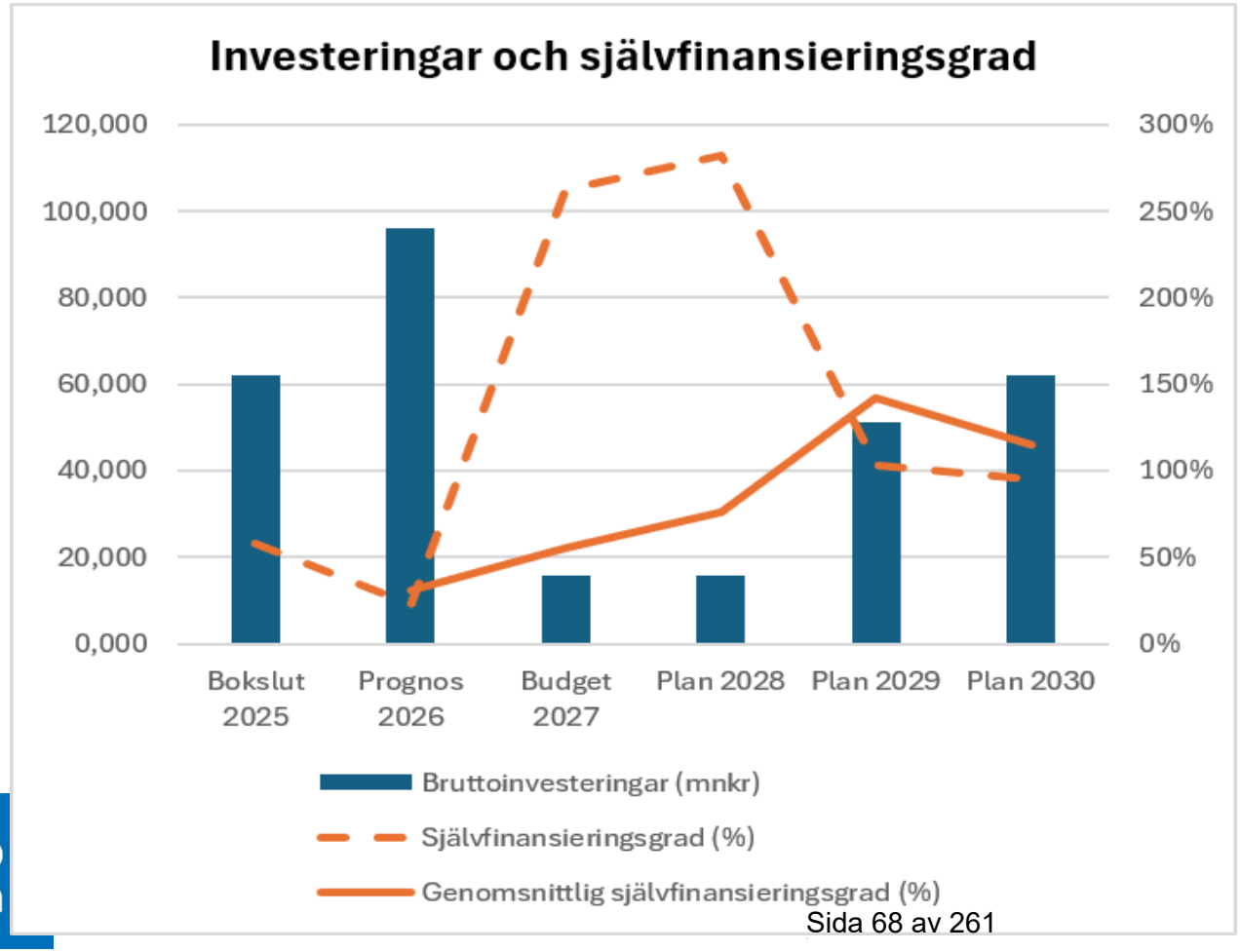


Uppföljning:
Resultatnivå per år

Nivå budgetförslag:
- 2027: 1,5%
- 2028: 2,0 %
- 2029: 3,0%
- 2020: 3,0%

Självfinansieringsgrad

Mål: Självfinansieringsgraden av investeringarna ska uppgå till 100%



Uppföljning:
Genomsnittlig nivå innevarande år samt de två föregående åren

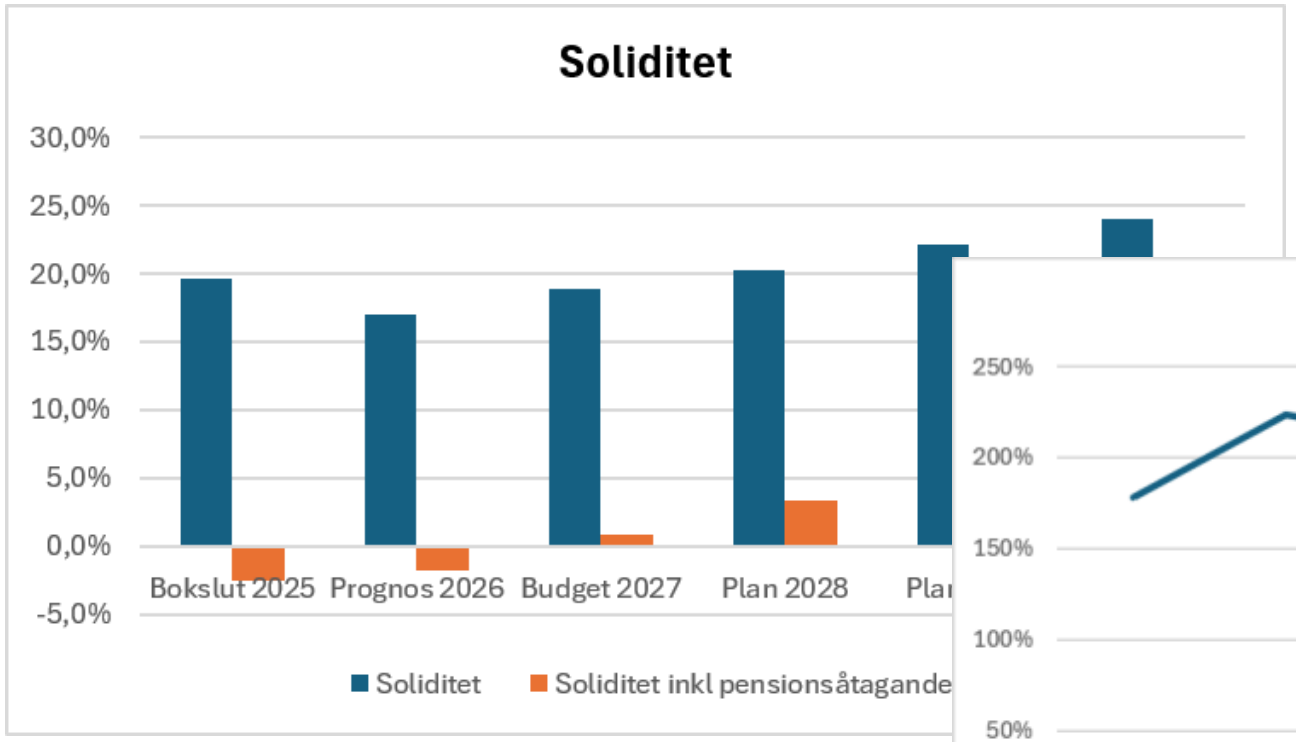
Nivå budgetförslag:

- 2027: 55%
- 2028: 76%
- 2029: 142%
- 2030: 115%

Mullsjö Kommun

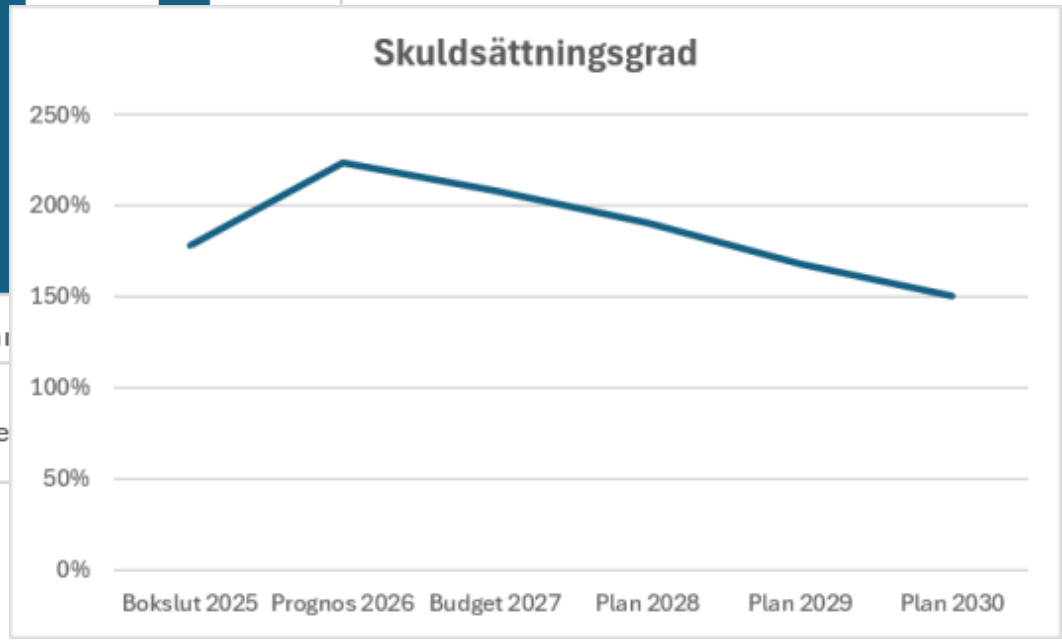
Soliditet

Mål: Soliditeten ska uppgå till 25%



Uppföljning:
Soliditet vid utgången av året (exklusive pensionsåtagande)

Nivå budgetförslag:



BESLUT

- De finansiella målen
- Oförändrad skattesats
- Preliminära ramar för driftbudget 2027
- Preliminär investeringsbudget 2027 med plan
- Nämnderna antar mål och internbudget senast den 31 januari 2027



Mullsjö Kommun

BESLUT

- Strategisk plan = ett överskådligt handlingsprogram
- RER och RUR enligt riktlinje
- Omsätta lån som förfaller
- Checkkredit 25 mnkr.
- Anta Strategisk plan 2027-2030 med budget 2027



Mullsjö Kommun

Dnr 2026/1088

§ 109 Strategisk plan 2027–2030 med budget 2027

Ärendebeskrivning

Kommunstyrelsens arbetsutskott diskuterar arbetsprocessen för nästa års budget. Allt underlag är ännu inte framtaget, bland annat gällande gator, vägar och fastigheter samt att det politiska styret för nästa mandatperiod inte har förhandlats klart ännu. Under vecka 42 genomfördes en budgetdialog där alla partier fick information om förutsättningarna för 2027. Det konstateras under sammanträdet att de ekonomiska ramarna håller tills vidare, men att avvakta med prioriteringsutrymmet.

Arbetsutskott konstaterar att arbetet fortsätter och ärendet skickas vidare till kommunstyrelsen.

Dnr 2026/1168

§ 139 Styrsystem/styrmodell

Ärendebeskrivning

Mullsjö kommun behöver en sammanhållen styrning som tydliggör hur vision, politiska prioriteringar, verksamheternas grunduppdrag och ekonomi hänger ihop. Det nya förslaget utgår från att kommunen både ska utveckla samhället på lång sikt och samtidigt säkerställa att den löpande verksamheten bedrivs med god kvalitet, effektivitet och rättssäkerhet.

Styrmodellen bygger därför på två kompletterande styrspår:
Utvecklingsspåret beskriver de långsiktiga förflyttningar som kommunen vill åstadkomma för invånare och samhälle.
Grunduppdragsspåret beskriver hur nämnderna styr, följer upp och förbättrar kvaliteten i den ordinarie verksamheten.
Kommunfullmäktige beslutar om vision, perspektiv, utvecklingsmål och ekonomiska ramar. Nämnderna ansvarar för sina grunduppdrag, beslutar om kvalitetsmål och bidrar till kommunens gemensamma utvecklingsmål.

Den nya modellen ska skapa en tydlig helhet från politisk vilja och prioritering till genomförande, uppföljning och lärande. Styrningen ska ha ett starkare fokus på invånarnytta, långsiktiga samhällseffekter, kvalitet i grunduppdraget och en hållbar användning av kommunens resurser.

Till ärendet hör även vägledningar samt en planerings- och uppföljningsprocess.

Vägledningarna och planerings- och uppföljningsprocessen samt styrdokument utgör stödmaterial och omfattas inte av kommunfullmäktiges beslut.

Beslutsunderlag

Protokoll från kommunstyrelsens arbetsutskott den 22 oktober 2026 § 139
Tjänsteskrivelse från kommundirektören den 14 oktober 2026
Förslag till Mullsjö kommuns styrsystem och styrmodell, riktlinje
Vägledning till styrmodellen, stödmaterial
Planerings- och uppföljningsprocess, stödmaterial
Styrdokument, bilaga till styrsystem, riktlinje (kvarstår)
Styrmodell, riktlinjer för mål och resultat (tidigare styrmodell)

§ 139 fortsättning

Förslag till beslut
Kommunstyrelsens arbetsutskott föreslår kommunstyrelsen föreslå kommunfullmäktige besluta

att anta styrsystem och styrmodell för Mullsjö kommun,

att styrsystemet och styrmodellen ska ligga till grund för kommunens fortsatta planering, genomförande och uppföljning.

Beslut
Kommunstyrelsen beslutar föreslå kommunfullmäktige besluta

att anta styrsystem och styrmodell för Mullsjö kommun,

att styrsystemet och styrmodellen ska ligga till grund för kommunens fortsatta planering, genomförande och uppföljning.

Beslutet skickas till
Kommunfullmäktige

Dnr 2026/1168

§ 112 Styrsystem/styrmodell

Ärendebeskrivning

Mullsjö kommun behöver en sammanhållen styrning som tydliggör hur vision, politiska prioriteringar, verksamheternas grunduppdrag och ekonomi hänger ihop. Det nya förslaget utgår från att kommunen både ska utveckla samhället på lång sikt och samtidigt säkerställa att den löpande verksamheten bedrivs med god kvalitet, effektivitet och rättssäkerhet.

Styrmodellen bygger därför på två kompletterande styrspår:
Utvecklingsspåret beskriver de långsiktiga förflyttningar som kommunen vill åstadkomma för invånare och samhälle.
Grunduppdragsspåret beskriver hur nämnderna styr, följer upp och förbättrar kvaliteten i den ordinarie verksamheten.
Kommunfullmäktige beslutar om vision, perspektiv, utvecklingsmål och ekonomiska ramar. Nämnderna ansvarar för sina grunduppdrag, beslutar om kvalitetsmål och bidrar till kommunens gemensamma utvecklingsmål.

Den nya modellen ska skapa en tydlig helhet från politisk vilja och prioritering till genomförande, uppföljning och lärande. Styrningen ska ha ett starkare fokus på invånarnytta, långsiktiga samhällseffekter, kvalitet i grunduppdraget och en hållbar användning av kommunens resurser.

Till ärendet hör även vägledningar samt en planerings- och uppföljningsprocess.

Vägledningarna och planerings- och uppföljningsprocessen samt styrdokument utgör stödmaterial och omfattas inte av kommunfullmäktiges beslut.

Beslutsunderlag

Tjänsteskrivelse från kommundirektören den 14 oktober 2026
Förslag till Mullsjö kommuns styrsystem och styrmodell, riktlinje
Vägledning till styrmodellen, stödmaterial
Planerings- och uppföljningsprocess, stödmaterial
Styrdokument, bilaga till styrsystem, riktlinje (kvarstår)
Styrmodell, riktlinjer för mål och resultat (tidigare styrmodell)

§ 112 fortsättning

Förslag till beslut
Kommundirektören föreslår kommunstyrelsen föreslå kommunfullmäktige besluta

att anta styrsystem och styrmodell för Mullsjö kommun,

att styrsystemet och styrmodellen ska ligga till grund för kommunens fortsatta planering, genomförande och uppföljning.

Beslut
Kommunstyrelsens arbetsutskott beslutar föreslå kommunstyrelsen föreslå kommunfullmäktige besluta

att anta styrsystem och styrmodell för Mullsjö kommun,

att styrsystemet och styrmodellen ska ligga till grund för kommunens fortsatta planering, genomförande och uppföljning.

Beslutet skickas till
Kommunstyrelsen

Mullsjö Kommun

Tjänsteskrivelse

Datum	Diarienummer
2026-10-14	2026/1168

Kommunstyrelsens arbetsutskott

Styrsystem/styrmodell

Ärendebeskrivning

Mullsjö kommun behöver en sammanhållen styrning som tydliggör hur vision, politiska prioriteringar, verksamheternas grunduppdrag och ekonomi hänger ihop. Det nya förslaget utgår från att kommunen både ska utveckla samhället på lång sikt och samtidigt säkerställa att den löpande verksamheten bedrivs med god kvalitet, effektivitet och rättssäkerhet.

Styrmodellen bygger därför på två kompletterande styrspår:
Utvecklingsspåret beskriver de långsiktiga förflyttningar som kommunen vill åstadkomma för invånare och samhälle.
Grunduppdragsspåret beskriver hur nämnderna styr, följer upp och förbättrar kvaliteten i den ordinarie verksamheten.
Kommunfullmäktige beslutar om vision, perspektiv, utvecklingsmål och ekonomiska ramar. Nämnderna ansvarar för sina grunduppdrag, beslutar om kvalitetsmål och bidrar till kommunens gemensamma utvecklingsmål.

Den nya modellen ska skapa en tydlig helhet från politisk vilja och prioritering till genomförande, uppföljning och lärande. Styrningen ska ha ett starkare fokus på invånarnytta, långsiktiga samhällseffekter, kvalitet i grunduppdraget och en hållbar användning av kommunens resurser.

Till ärendet hör även vägledningar samt en planerings- och uppföljningsprocess.

Bakgrund/utredning

Förslaget innebär också att Mullsjö kommuns samordnade insatser, MSI, används för att hålla ihop och prioritera utvecklingsfrågor som berör flera verksamheter eller nämnder. MSI ersätter inte den ordinarie ansvarsfördelningen utan ska stödja samberedning, gemensamma prioriteringar och uppföljning.

Styrmodellen tillämpas genom en sammanhållen planerings- och uppföljningsprocess där verksamhet och ekonomi ses som en helhet. Uppföljningen ska inte enbart redovisa resultat utan även ge underlag för analys, lärande,

Postadress Mullsjö kommun Box 47 565 21 Mullsjö
Gatuadress Järnvägsgatan 27-29 Mullsjö
Telefon 0392-140 00
Telefax 0392-102 49
Org.nr. 212000-1603
e-post kommun@mullsjo.se
Internet www.mullsjo.se
Bankgiro 5932-8807
Plusgiro 12 14 33-7

prioritering och förbättring. På så sätt skapas en tydligare koppling mellan politiska beslut, genomförande och den nytta som kommunen ska bidra till för invånarna.

Modellen är framtagen i dialog och diskussion med kommunstyrelsens presidie och förvaltningens kommunledningsgrupp.

Nuvarande bilaga till den tidigare styrmodellen, styrdokument föreslås behållas.

Övriga perspektiv

Styrsystemet och styrmodellen påverkar hela kommunens planering, uppföljning och arbetssätt. Genomförandet behöver därför ske samordnat och med tydlig information till nämnder, förvaltningar och medarbetare. Förslaget innebär i sig ingen särskild finansiering. Eventuella resursbehov hanteras inom ordinarie budget- och planeringsprocess.

Tidsplan

Den nya styrsystemet/styrmodellen planeras att införas stegvis under åren 2026–2027. Nämnder och styrelser gör de ändringar som är möjliga på kort tid, inför verksamhetsplan 2027. Arbetet fortsätter under våren 2027, nämnder och styrelser kan revidera sin verksamhetsplan, om behov finns utifrån den nya modellen.
Vid delårsrapport augusti bör de nya målen vara klara och en uppföljning och en första analys vara möjlig. Den nya modellen ska vara helt implementerad 2028.
För de övergripande utvecklingsmålen gäller samma process.

Beslutsunderlag

Förslag till Mullsjö kommuns styrsystem och styrmodell, riktlinje
Vägledning till styrmodellen, stödmaterial
Planerings- och uppföljningsprocess, stödmaterial
Styrdokument, bilaga till styrsystem, riktlinje (kvarstår)
Styrmodell, riktlinjer för mål och resultat (tidigare styrmodell)

Förslag till beslut

Kommundirektören föreslår kommunstyrelsens arbetsutskott besluta föreslå kommunstyrelsen besluta föreslå kommunfullmäktige besluta

att anta styrsystem och styrmodell för Mullsjö kommun,

att styrsystemet och styrmodellen ska ligga till grund för kommunens fortsatta planering, genomförande och uppföljning.

Vägledningarna och planerings- och uppföljningsprocessen samt styrdokument utgör stödmaterial och omfattas inte av kommunfullmäktiges beslut.

Beslutet skickas till

Samtliga nämnder
Kommunledningsgruppen
Revisonen

Ulf Karlsson
Kommundirektör



Mullsjö kommuns styrsystem och styrmodell

Riktlinje

Mullsjö Kommun

Beslutad av Kommunfullmäktige	**Gäller till** Tills vidare	**Ansvarig** Kommundirektör
Beslutad den Datum	**Revideras senast** Per mandatperiod	**Diarienummer** Ange diarienr

Innehåll

Mullsjö kommuns styrsystem 3
Grundprinciper för Mullsjö kommuns styrning och ledning 3
Styrsystemet i sin helhet 4
Styrsystemets bärande delar 5
Vision och framtidsbild 5
Styrmodellen 5
Ledningsfilosofi 5
Verksamheten 5
Gemensamma processer och forum 5
Kommunövergripande processer och forum 5
Hur delarna hänger ihop 6
Mullsjö kommuns styrmodell 8
Styrmodellens struktur 8
Två kompletterande styrspår **Error! Bookmark not defined.**
Mullsjö kommuns samordnade insatser (MSI) 12
Roller och ansvar i styrmodellen 13
Det demokratiska samspelet 13
Planerings- och uppföljningsprocess 14
Uppföljning 15
God ekonomisk hushållning i styrsystemet 16
Styrdokument 18

Mullsjö kommuns styrsystem

Mullsjö kommun verkar i en omvärld som ständigt förändras. Demografiska förändringar, ökade förväntningar, ekonomiska förutsättningar och komplexa samhällsutmaningar ställer höga krav på en styrning som är långsiktig, sammanhållen och tillräckligt flexibel för att kunna möta förändrade behov och förutsättningar.

Utgångspunkten för kommunens styrning är invånarnas behov och livssituation. För att skapa långsiktigt värde för invånare och samhälle behöver kommunen väga samman verksamhetens kvalitet, kommunens utveckling och ett ansvarsfullt användande av kommunens samlade resurser. Därigenom skapas förutsättningar för en god ekonomisk hushållning.

Mullsjö kommuns styrsystem beskriver hur kommunens styrning och ledning hänger samman. Det utgör den gemensamma strukturen för kommunens styrning och omfattar de principer, processer och styrdokument som tillsammans skapar riktning, stöd och förutsättningar för att leda och utveckla kommunen.

Styrsystemet tydliggör hur kommunens styrdokument, styrprinciper och gemensamma processer samverkar för att skapa en långsiktigt hållbar, sammanhållen och ändamålsenlig styrning.

Styrsystemet skapar en röd tråd från kommunfullmäktiges långsiktiga inriktning till kommunens olika styrdokument, planering, genomförande, uppföljning och kontinuerliga utveckling. Tillsammans bidrar styrsystemets olika delar till en sammanhållen styrning och ledning av kommunen.

Styrsystemet bygger på principen om gemensam riktning och lokalt ansvar. Kommunen förenas kring en gemensam vision, gemensamma utvecklingsmål och gemensamma principer för styrning och ledning, samtidigt som varje nämnd ansvarar för att utveckla sin verksamhet utifrån sitt uppdrag, sina förutsättningar och identifierade behov.

Styrsystemet ska bidra till ett gemensamt språk, ett gemensamt synsätt på styrning och ledning samt en gemensam kultur för lärande, samverkan och omställning i hela Mullsjö kommun.

Grundprinciper för Mullsjö kommuns styrning och ledning

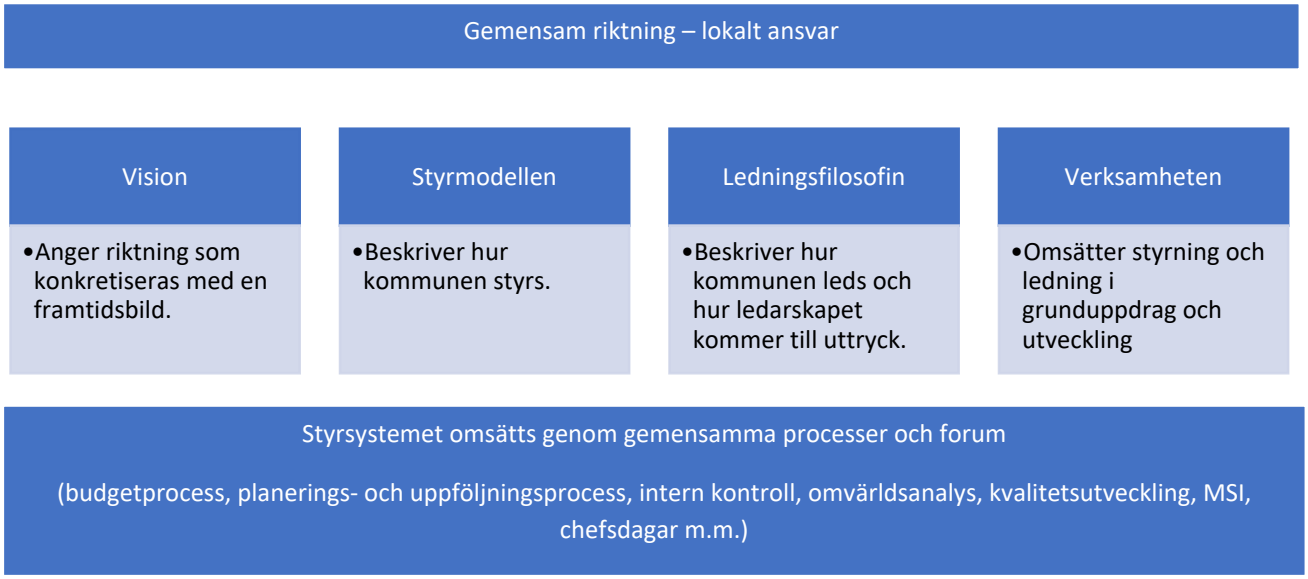
Mullsjö kommuns styrsystem bygger på följande principer:

- Invånarnas behov och effekter i fokus
  Styrningen utgår från invånarnas behov och fokuserar på vilka resultat och effekter som skapas för invånare och samhälle, snarare än på vilka aktiviteter som genomförs.

- Gemensam riktning och lokalt ansvar
  Kommunen har en gemensam riktning samtidigt som nämnder och verksamheter ansvarar för genomförande och utveckling inom sina uppdrag. Styrningen ska präglas av tillit och ansvarstagande.
- Helhetsperspektiv och systemledarskap
  Kommunens gemensamma utmaningar hanteras med ett helhetsperspektiv och samverkan över organisatoriska gränser.
- Analys, lärande och prioritering
  Uppföljning och analys används för att förstå resultat, skapa lärande och ge underlag för prioriteringar och förbättringar. Fokus ligger på nyttan av uppföljningen snarare än på rapporteringen i sig.
- Hållbar resursanvändning och långsiktighet
  Verksamhetens kvalitet, kommunens utveckling och användningen av kommunens resurser hålls samman för att skapa långsiktigt värde för invånare och samhälle.

Styrsystemet i sin helhet

Mullsjö kommuns styrsystem består av ett antal bärande delar som tillsammans skapar en sammanhållen styrning och ledning. Varje del har ett tydligt syfte och kompletterar de övriga. Tillsammans skapar de en gemensam riktning för kommunens utveckling och ett väl fungerande grunduppdrag.



Styrsystemet omsätts genom gemensamma processer och forum som stödjer planering, genomförande, uppföljning och utveckling i hela organisationen.

Styrsystemets bärande delar

Vision och framtidsbild

Beskriver kommunens långsiktiga riktning och den framtid som kommunen tillsammans vill skapa. Den ger vägledning för kommunens utveckling, skapar en gemensam identitet och fungerar som utgångspunkt för prioriteringar och beslut.

Styrmodellen

Beskriver hur kommunen styr mot vision, utvecklingsmål och grunduppdrag genom en sammanhållen planering, genomförande, uppföljning och analys. Den skapar en gemensam struktur för styrning och ansvarstagande och säkerställer att verksamhetens kvalitet, kommunens utveckling och användningen av kommunens resurser hålls samman.

Ledningsfilosofi

Beskriver den gemensamma synen på ledarskap och de principer som ska prägla hur Mullsjö kommun leds och utvecklas. Den bygger på ett systemledarskap där chefer tar ansvar för både den egna verksamheten och kommunens samlade utveckling. Genom gemensamma ledarbeteenden skapas samsyn, samverkan och ett gemensamt ansvar för kommunens utveckling.

Verksamheten

I verksamheten omsätts kommunens styrning och ledning i praktiken. Grunduppdraget genomförs, följs upp och utvecklias kontinuerligt samtidigt som kommunen genomför den utveckling och omställning som krävs för att möta invånarnas behov och ändrade förutsättningar.

Gemensamma processer och forum

Styrsystemets bärande delar omsätts genom kommunens gemensamma processer och forum. De skapar struktur för planering, genomförande, uppföljning, analys och lärande och bidrar till att hålla samman styrning och ledning i hela organisationen.

Processerna och forumen utgör det gemensamma arbetssättet för att omsätta kommunens vision, utvecklingsmål och grunduppdrag i praktiken. De skapar förutsättningar för samverkan, erfarenhetsutbyte, gemensamt lärande och kontinuerlig utveckling.

Kommunövergripande processer och forum

Styrsystemet omsätts genom gemensamma processer och forum för planering, genomförande, uppföljning, analys, samverkan och ledarskapsutveckling. Dessa skapar struktur för att omsätta kommunens vision, utvecklingsmål och grunduppdrag i praktiken.

Process eller forum	Funktion
Strategisk planering och budget	Fastställer kommunens mål, prioriteringar och resurser.
Verksamhetsplanering	Omsätter kommunens styrning i respektive nämnds och verksamhets planering.
Uppföljning och analys	Följer upp resultat, analyserar utvecklingen och ger underlag för beslut och förbättringar.
Intern kontroll	Säkerställer god intern styrning, kvalitet och regelefterlevnad.
Omvärlds- och invärldsanalys	Identifierar förändringar, behov och framtida utmaningar.
Lednings- och samverkansforum	Skapar samsyn, samordning och gemensamma prioriteringar.
Ledarutveckling	Utvecklar ett gemensamt ledarskap och kultur som stärker kommunens ledningsfilosofi.
Ekonomistyrning	Säkerställer en långsiktigt hållbar ekonomi och att resurser planeras, fördelas och följs upp i relation till verksamhetens behov, resultat och prioriteringar.

Hur delarna hänger ihop

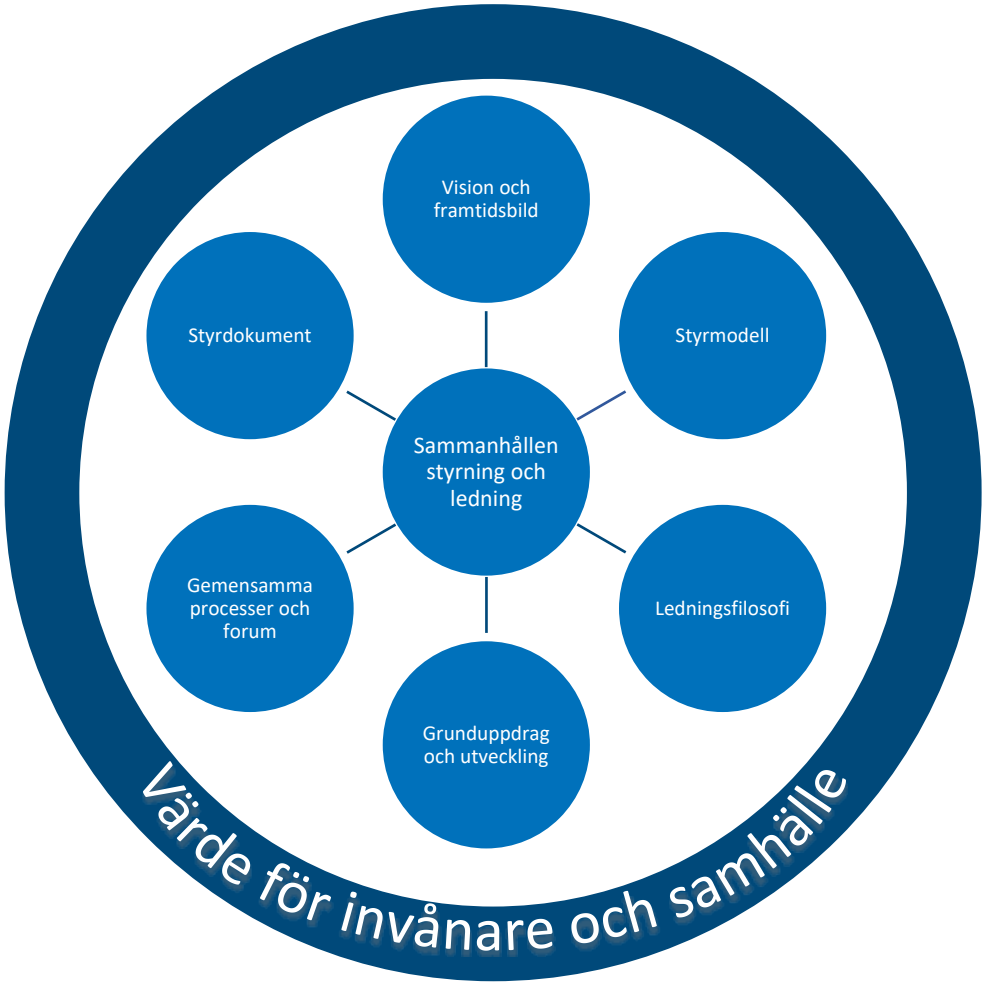
Mullsjö kommuns styrsystem bygger på att de olika delarna tillsammans skapar en sammanhållen styrning och ledning. Varje del har en tydlig funktion, men det är samspelet mellan dem som skapar förutsättningar för en långsiktig, hållbar och ändamålsenlig styrning.

Visionen och framtidsbilden anger kommunens långsiktiga riktning. Styrmodellen beskriver hur kommunen styr mot denna riktning genom utvecklingsmål, grunduppdrag, ekonomiska ramar, planering och uppföljning. Ledningsfilosofin beskriver hur kommunen leds och hur ledarskapet bidrar till att styrningen fungerar i praktiken. I verksamheten omsätts styrning och ledning genom genomförande och kontinuerlig utveckling av grunduppdraget samt arbetet med kommunens gemensamma utveckling.

De gemensamma processerna och forumen binder samman styrsystemets olika delar. Genom planering, genomförande, uppföljning, analys och lärande skapas ett kontinuerligt arbete där resultat och erfarenheter används som underlag för prioriteringar, förbättringar och fortsatt utveckling. MSI stödjer detta arbete genom gemensam analys, dialog och samordning när frågor behöver hanteras över organisatoriska gränser.

Styrdokumenten ger riktning, stöd och vägledning inom olika områden och bidrar till att omsätta politiska beslut i verksamheten.

Tillsammans skapar styrsystemets delar en röd tråd från kommunfullmäktiges långsiktiga inriktning till verksamhetens genomförande, uppföljning och utveckling, med målet att skapa långsiktigt värde för invånare och samhälle.



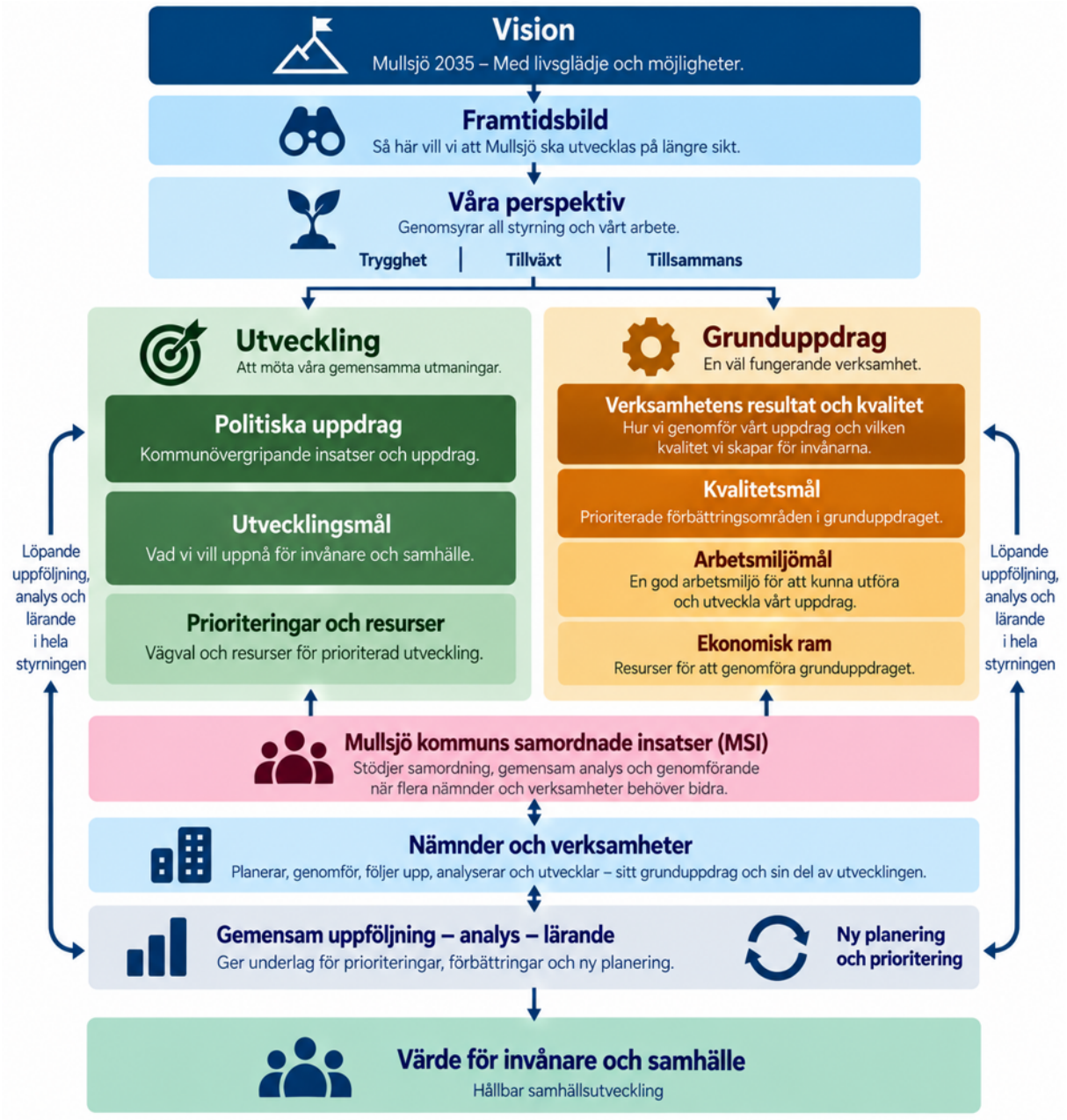
Mullsjö kommuns styrmodell

Styrmodellen bygger på insikten att kommunen både behöver utveckla samhället och bedriva en väl fungerande verksamhet. Därför innehåller styrningen två kompletterande styrspår: utveckling och grunduppdrag. Detta innebär att kommunen behöver förena en gemensam riktning för utveckling med ett lokalt ansvar för verksamhetens kvalitet och utveckling.

Den gemensamma riktningen innebär inte att alla verksamheter ska arbeta på samma sätt. Varje nämnd ansvarar för att utforma arbetssätt, prioriteringar och utvecklingsinsatser utifrån sitt uppdrag, sina förutsättningar och identifierade behov. På så sätt skapas utrymme för professionellt ansvarstagande och verksamhetsanpassad utveckling inom en gemensam kommunövergripande riktning.

Styrmodellens struktur

Mullsjö kommuns styrmodell bygger på en gemensam riktning, två kompletterande styrspår och en sammanhållen systemledning. Figuren visar hur modellens olika delar hänger ihop.



Vision

Visionen beskriver det önskade framtida läget och utgör den långsiktiga riktningen för kommunens utveckling.

Visionen konkretiseras genom en framtidsbild som beskriver hur kommunen fungerar och upplevs när visionen har förverkligats.

Perspektiv (tidigare strategiska målområden)

Perspektiven beskriver vilka värden och förhållningssätt som ska genomsyra beslut, prioriteringar och verksamhetsutveckling. Perspektiven fungerar som vägledning för hela organisationen och följs inte upp som egna mål.

Två kompletterande styrspår

Många av dagens samhällsutmaningar kan inte lösas inom en enskild verksamhet. Samtidigt behöver kommunen fortsatt säkerställa en hög kvalitet i sitt grunduppdrag. Därför bygger kommunens styrning på två kompletterande styrspår – utvecklingsspåret och grunduppdragsspåret.

Båda styrspåren bedrivs inom kommunens ekonomiska förutsättningar. Ekonomiska ramar och finansiella mål sätter förutsättningar för prioritering, genomförande och utveckling.

Utvecklingsspåret

Utvecklingsspåret fokuserar på de utmaningar och behov där kommunen vill åstadkomma en långsiktig förflyttning för invånare och samhälle. Frågan som ska besvaras är:

- Skapar vi önskade effekter för invånare och samhälle?

Utvecklingsspåret följs upp med utgångspunkt i kommunens utvecklingsmål och de resultat och indiaktorer som visar om önskad förflyttning sker. Uppföljningen används främst för:

- Lärande
- Analys
- Prioritering
- Omställning

Utvecklingsmål

Kommunfullmäktige beslutar om ett begränsat antal kommunövergripande utvecklingsmål med ett flerårigt perspektiv. Målen gäller tills kommunfullmäktige beslutar annat och kan vid behov omprövas när förutsättningarna förändras.

Utvecklingsmålen beskriver de viktigaste förflyttningarna som kommunen vill åstadkomma för invånare och samhälle.

Utvecklingsmålen ska:

- Vara långsiktiga
- Utgå från invånarnas behov
- Vara tvärsektoriella
- Fokusera på effekt och förflyttning

- Kunna följas upp över tid

Varje utvecklingsmål ska beskrivas genom:

- Önskad förflyttning
- Vilken effekt som eftersträvas
- För vem effekten ska uppstå
- Hur utvecklingen ska följas upp

Grunduppdragsspåret

Grunduppdragsspåret fokuserar på verksamhetens kvalitet, resultat och resursanvändning. Frågan som ska besvaras är:

- Levererar vi vårt uppdrag med god kvalitet och effektivitet?

Grundupdragsspåret följs upp genom:

- Kvalitetsmål
- Arbetsmiljömål
- Nyckeltal
- Ekonomisk uppföljning
- Lagkrav
- Intern kontroll

Uppföljningen används för:

- Styrning
- Ansvarstagande
- Förbättring
- Ansvarsprövning

Grunduppdrag och kvalitetsmål

Grunduppdraget omfattar de uppgifter och verksamheter som kommunen och dess nämnder ansvarar för. Grunduppdraget ska bedrivas med god kvalitet, vara effektivt och rättssäkert samt utvecklas utifrån förändrade behov och förutsättningar.

Varje nämnd beslutar om kvalitetsmål inom ramen för sitt grunduppdrag. Kvalitetsmålen anger vad nämnden särskilt vill utveckla eller förbättra för att stärka kvaliteten i verksamheten och skapa värde för dem verksamheten är till för.

Kvalitetsmålen omfattar inte hela grunduppdraget. Grunduppdraget följs även genom andra resultat och nyckeltal som ger underlag för bedömning av verksamhetens kvalitet och utveckling.

Arbetsmiljömål

Varje nämnd beslutar om arbetsmiljömål utifrån verksamhetens förutsättningar och behov. Målen ska bidra till att främja hälsa och förebygga ohälsa i verksamheten.

Finansiella mål

De finansiella målen anger kommunens ambitionsnivå för den finansiella utvecklingen och ställningen. De omfattar bland annat resultatnivå, investeringarnas omfattning och finansiering samt kommunens långsiktiga finansiella handlingsutrymme.

De finansiella målen omfattar både ett kortsiktigt och ett långsiktigt perspektiv och utgör, tillsammans med de ekonomiska ramarna, förutsättningar för kommunens verksamhet och utveckling.

Mullsjö kommuns samordnade insatser (MSI)

Mullsjö kommuns samordnade insatser (MSI) är kommunens gemensamma struktur för systemledning i frågor som kräver samordning mellan flera verksamheter, nämnder eller andra aktörer.

MSI ska bidra till en gemensam förståelse av behov och utmaningar, skapa förutsättningar för dialog om prioriteringar och vägval samt stödja samordningen av gemensamma insatser. Frågorna kan uppstå såväl inom kommunens utvecklingsarbete som inom nämndernas grunduppdrag.

På strategisk nivå fungerar MSI som ett forum för dialog mellan politisk ledning och tjänstepersonsledning.

MSI ska bidra till att:

- Skapa helhetsperspektiv kring frågor som berör flera verksamheter eller nämnder
- Identifiera gemensamma frågor och utvecklingsbehov samt ge underlag för prioriteringar
- Samordna insatser som berör flera verksamheter eller nämnder
- Resurser används där de skapar störst nytta för invånare och samhälle
- Följa upp och analysera utvecklingen inom prioriterade områden
- Minska risken för parallella och överlappande insatser
- Stärka kommunens förmåga att hantera komplexa frågor genom gemensamt ansvarstagande och samverkan

Inom MSI värderas gemensamma frågor och nya initiativ i förhållande till pågående insatser, tillgängliga resurser och kommunens samlade behov och prioriteringar. Det ska bidra till fokus, genomförandekraft och långsiktighet.

MSI ersätter inte kommunens ordinarie styr- och ansvarskedja. Beslut om mål, uppdrag, budget och resurser fattas inom kommunens ordinarie ansvarsfördelning och beslutsordning. Roller, mandat och arbetsformer för MSI regleras närmare i särskild ordning.

Roller och ansvar i styrmodellen

Mullsjö kommuns styrmodell bygger på en tydlig roll- och ansvarsfördelning mellan kommunfullmäktige, kommunstyrelsen, nämnderna och förvaltningarna. Politiken anger riktning, prioriteringar och ekonomiska ramar. Tjänstepersonsorganisationen ansvarar för att omsätta den politiska viljan i verksamhet, följa upp resultat och utveckla arbetssätt.

Denna ansvarsfördelning skapar tydlighet i rollerna samtidigt som den ger utrymme för professionellt ansvarstagande och lärande. Styrningen bygger på dialog och samspel mellan politik och förvaltning, där båda har olika men ömsesidigt beroende roller i arbetet att skapa värde för invånare och samhälle.

Aktör	Huvudsakligt ansvar
Kommunfullmäktige	Beslutar om vision, utvecklingsmål, finansiella mål, ekonomiska ramar och övergripande styrdokument. Följer kommunens samlade utveckling, verksamhet och ekonomi.
Kommunstyrelsen	Leder och samordnar kommunens verksamhet och utveckling samt följer upp kommunens samlade resultat. Har uppsiktsplikt över nämndernas verksamhet.
Nämnderna	Ansvarar för sitt grunduppdrag och för att planera, genomföra, följa upp och utveckla verksamheten inom beslutad ekonomisk ram. Nämnderna ansvarar även för att bidra till kommunens gemensamma utveckling.
Förvaltningarna	Genomför verksamheten, utvecklar arbetssätt, följer upp och analyserar resultat samt tar fram beslutsunderlag.

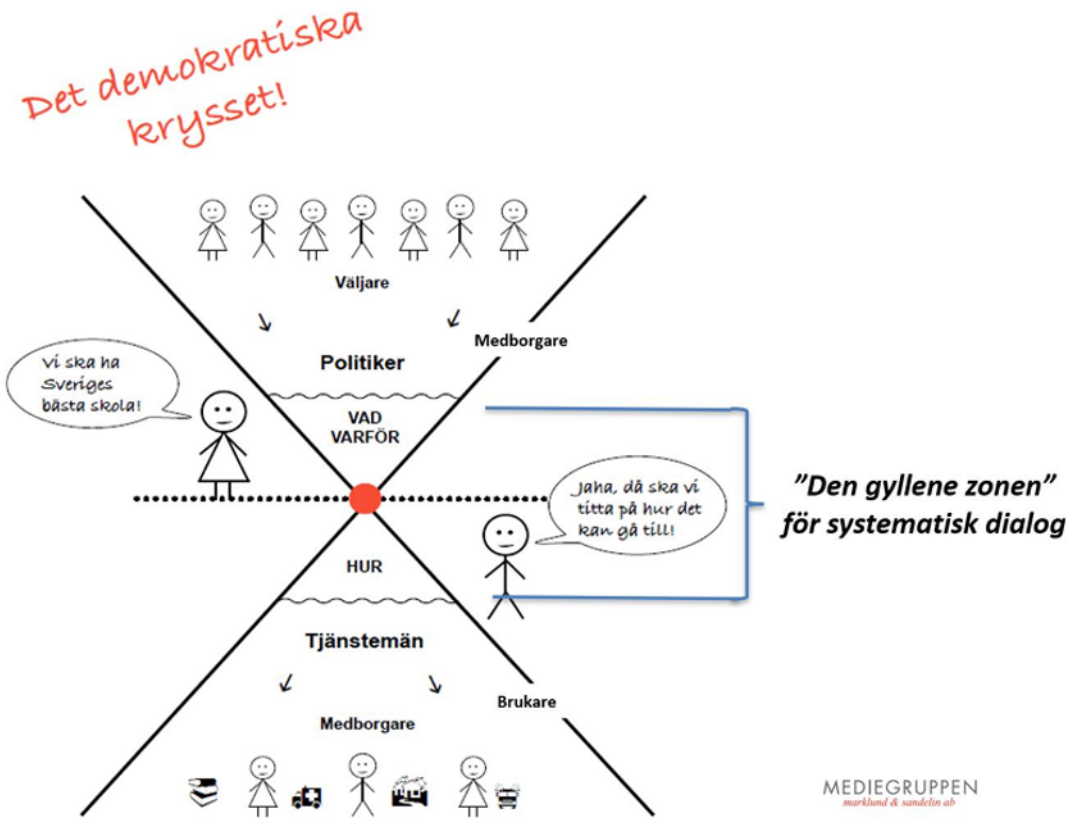
Det demokratiska samspelet

Mullsjö kommuns styrmodell bygger på ett nära samspel mellan den politiska styrningen och den professionella förvaltningen. Politiken och tjänstepersonsorganisationen har olika roller och ansvar, men de behöver samtidigt samverka för att skapa en gemensam förståelse för kommunens utmaningar, prioriteringar och utveckling.

Det demokratiska krysset illustrerar detta samspel. Figuren visar hur de olika rollerna möts i en gemensam zon för dialog, analys och lärande – där politiska ambitioner och professionell

kunskap tillsammans bidrar till välgrundade beslut och en ändamålsenlig utveckling av kommunen.

Den gemensamma zonen är särskilt viktig i arbetet med omvärldsanalys, uppföljning, analys och prioritering. Här möts politiska ambitioner och professionell kunskap i en kontinuerlig dialog om kommunens resultat, utmaningar och behov av utveckling och prioritering.



Planerings- och uppföljningsprocess

Kommunens styrdokument har ett flerårigt perspektiv. Den strategiska planen med budget anger kommunens övergripande inriktning, prioriteringar och ekonomiska förutsättningar. Nämndernas verksamhetsplaner är också fleråriga och omsätter den gemensamma riktningen i respektive nämnds grunduppdrag och bidrag till kommunens utveckling. Genom den årliga planerings- och uppföljningsprocessen följs styrdokumenten upp och revideras vid behov utifrån förändrade förutsättningar och nya prioriteringar.

Planerings- och uppföljningsprocessen beskrivs i dokumentet Planerings- och uppföljningsprocess.

Uppföljning

Kommunens uppföljning omfattar utveckling, grunduppdrag och ekonomi. Tillsammans ger de underlag för en samlad bedömning av kommunens resultat och utveckling.

Utvecklingsmålen följs upp för att bedöma om kommunen rör sig i önskad riktning och skapa underlag för analys, lärande och prioriteringar.

Grunduppdraget följs upp för att bedöma kvalitet, resultat, effektivitet och måluppfyllelse inom respektive nämnds ansvarsområde.

Ekonomin följs upp för att bedöma resultat, resursanvändning och ekonomisk utveckling i förhållande till beslutade ramar och finansiella mål.

Formerna för uppföljning beskrivs i dokumentet Planerings- och uppföljningsprocess.

Analys och lärande

Uppföljning ska inte enbart beskriva resultat utan även bidra till förståelse för orsaker, samband och utvecklingsbehov. Analys ska skapa underlag för lärande, prioritering, förbättring och omställning samt bidra till att resurser används där de ger störst nytta för invånare och samhälle.

Genom en samlad analys av utveckling, grunduppdrag och ekonomi skapas en helhetsbild som ger underlag för fortsatt planering och prioritering.

God ekonomisk hushållning i styrsystemet

God ekonomisk hushållning är ett övergripande mål för kommunens styrning och förutsätter ett samspel mellan verksamhet, utveckling och ekonomi. God ekonomisk hushållning handlar därför inte enbart om ekonomiska resultat utan också om kommunens förmåga att skapa värde för invånare och samhälle över tid.

I Mullsjö kommun skapas god ekonomisk hushållning genom att:

- resurser används ansvarsfullt och i enlighet med beslutade ekonomiska ramar,
- grunduppdraget utförs med god kvalitet, effektivitet och rättssäkerhet,
- kommunen arbetar med de utvecklingsmål och samhällsutmaningar som är viktigast för kommunens långsiktiga utveckling,
- gemensamma prioriteringar och resursfördelningar görs utifrån helhetsperspektiv och samlade behov,
- uppföljning och analys används för lärande, förbättring och omställning.

Utvecklingsmålen bidrar till att säkerställa att kommunen gör rätt saker för att skapa önskade effekter för invånare och samhälle. Kvalitetsmålen bidrar till att utveckla prioriterade delar av grunduppdraget, medan uppföljningen av grunduppdraget som helhet ger underlag för att bedöma verksamhetens kvalitet, resultat och efektivitet.

De finansiella målen säkerställer att kommunens resurser används hållbart och långsiktigt. MSI bidrar genom att skapa förutsättningar för gemensam analys, samordning och välgrundade prioriteringar när flera verksamheter behöver bidra till samma utveckling.

Tillsammans skapar dessa delar förutsättningar för god ekonomisk hushållning.

God ekonomisk hushållning bedöms utifrån både ett finansiellt och ett verksamhetsmässigt perspektiv. Det finansiella perspektivet beskriver kommunens ekonomiska resultat, ställning och långsiktiga ekonomiska hållbarhet. Det verksamhetsmässiga perspektivet beskriver kommunens förmåga att:

- utföra sitt grunduppdrag med god kvalitet
- använda resurser effektivt
- bidra till kommunens utvecklingsmål

Den samlade analysen av det finansiella och verksamhetsmässiga perspektivet utgör grunden för bedömningen av god ekonomisk hushållning.

God ekonomisk hushållning innebär att kommunen skapar största möjliga värde för invånarna inom de ekonomiska ramar som kommunfullmäktige beslutat. Det förutsätter balans mellan ekonomi, kvalitet och långsiktig samhällsutveckling.

Styrdokument

Styrsystemet omsätts genom ett antal styrdokument med olika funktion och beslutsnivå. Tillsammans skapar de en tydlig struktur för hur kommunen styr, leder och utvecklar verksamheten.

Vision

Visionen anger kommunens långsiktiga riktning. Den uttrycker ett önskat framtida läge och ska vara vägledande i kommunens arbete. *Visionen beslutas av kommunfullmäktige.*

Policy (normerande)

En policy anger förhållningssätt till en viss fråga eller företeelse. Den fungerar som vägledning inom olika områden. *Policy beslutas av kommunfullmäktige.*

Strategi (aktiverande)

Strategin är översiktlig och anger de viktigaste inriktningarna för verksamheten. *Strategin antas av kommunfullmäktige.*

Riktlinje (normerande)

Riktlinjen ska ge ett konkret stöd för hur en viss fråga ska hanteras. *Riktlinjen antas av kommunstyrelsen eller av ansvarig nämnd.*

Plan och program (aktiverande)

Planer och program regleras ofta i lagstiftningen. Likväl som en handlingsplan ska den tydligt beskriva vilka åtgärder som ska omsättas i verklighet. *Beslutnivån regleras oftast i respektive lagstiftning.*

Handlingsplan (aktiverande)

En handlingsplan ska vara konkret och specificerad. Planen ska på ett tydligt sätt beskriva vilka åtgärder som ska omsättas till verklighet. *Handlingsplaner beslutas av förvaltningschef eller ansvarig chef.*

Regel (normerande)

Regler sätter exakta gränser för handlande. Reglerna måste vara tydliga och får inte lämna något utrymme för tolkning. Regler kännetecknas av ord och uttryck som ”ska”, ”måste” och ”får inte”. *Regler beslutas av ansvarig chef.*

Rutin (normerande)

Rutiner rör sig i regel om ren verkställighet av riktlinjer eller andra styrdokument. Denna typ av dokument är förvaltningens verktyg för att verkställa politiska beslut och strukturera arbetet i verksamheten. *Rutiner beslutas av ansvarig chef.*

Reglemente

Reglementet beskriver nämndernas och styrelsens ansvarsområden och under vilka former nämnds- och styrelsemöten ska ske. *Reglementen beslutas av kommunfullmäktige.*

Delegeringsordning

Delegeringsordning är en beskrivning över vilka uppgifter som delegerats och till vem. En delegation innebär att beslutsrätten överlåts till någon annan. *Delegeringsordning beslutas på den nivå som ger delegation.*

Vägledning till Mullsjö kommuns styrmodell (metodhandbok)

Den här vägledningen är ett stöd för dig som arbetar med planering, styrning och uppföljning i Mullsjö kommun. Den beskriver hur styrmodellen omsätts i praktiken och ger vägledning i hur utvecklingsmål, kvalitetsmål, indikatorer, aktiviteter och analyser tas fram och används.

Vägledningen kompletterar kommunens styrmodell och planerings- och uppföljningsprocess. Medan dessa dokument beskriver hur styrningen är uppbyggd och hur kommunen arbetar under året, beskriver denna vägledning hur styrningen tillämpas i praktiken.

Den riktar sig till chefer, verksamhetsutvecklare, strateger och andra som arbetar med planering, uppföljning och utveckling.

Mullsjö Kommun

Innehåll

Vägledning till Mullsjö kommuns styrmodell (metodhandbok) 1
Hur används vägledningen 5
Hur hänger dokumenten ihop? 5
Att tänka rätt innan vi börjar 6
Styrning handlar om att skapa nytta 6
Från aktivitet till effekt 6
Två kompletterande styrspår 6
Gemensam riktning – lokalt ansvar 7
Kom ihåg 7
Från samhällseffekt till utvecklingsmål 7
Börja med den förändring vi vill uppnå 7
Vad är en samhällseffekt? 8
Vad är inte en samhällseffekt? 8
Hur identifierar vi en samhällseffekt? 8
Från samhällseffekt till utvecklingsmål 8
Utvecklingsmål 9
Vad är ett utvecklingsmål? 9
Ett utvecklingsmål ska beskriva en förflyttning 9
Vad kännetecknar ett bra utvecklingsmål? 10
Testa utvecklingsmålet 10
Vanliga fallgropar 10
Kom ihåg 11
Att följa upp grunduppdraget 11
Kvalitetsmål 12
Vad är ett kvalitetsmål? 12
Utvecklingsmål och kvalitetsmål kompletterar varandra 12
Hur samverkar utvecklingsmål och kvalitetsmål? 12

Vad kännetecknar ett bra kvalitetsmål? 13
Hur många kvalitetsmål behövs? 13
Indikatorer 14
Varför använder vi indikatorer? 14
Vad är en indikator? 14
Olika typer av indikatorer 14
Välj indikator utifrån syftet 15
Hur många indikatorer behövs? 15
Vanliga fallgropar 15
Aktiviteter 16
Vad är en aktivitet? 16
Aktiviteter är inte mål 16
Hur väljer vi aktiviteter? 17
Alla mål behöver inte aktiviteter 17
Hur många aktiviteter behövs? 17
Vanliga fallgropar 17
Aktiviteter kan höra till olika styrspår 18
Uppföljning och analys 19
Varför följer vi upp? 19
Uppföljning är mer än siffror 19
Från uppföljning till analys 19
Fyra frågor som hjälper analysen 20
Analysen ska leda vidare 20
Vanliga fallgropar 20
Från verksamhetens analys till kommunens samlade bild 21
Systemledning i praktiken – Mullsjö kommuns samordnade insatser (MSI) 22
Varför behövs MSI? 22
När används MSI? 22
Vad gör MSI? 22
Hur samverkar MSI med styrspåren? 23

Exempel 23
MSI skapar en sammanhängande styrning 23
Vanliga fallgropar 24
Så fungerar styrmodellen i praktiken - kortversionen 25
Två styrspår – ett gemensamt syfte 25
Där styrspåren möts 25
Ett sammanhängande system 25

Hur används vägledningen

Vägledningen är ett stöd genom hela styrprocessen. Du kan använda den när du exempelvis:

- formulerar utvecklingsmål eller kvalitetsmål,
- väljer indikatorer,
- planerar aktiviteter,
- analyserar resultat,
- förbereder verksamhetsplan eller verksamhetsberättelse,
- deltar i budget- och uppföljningsdialoger.

Vägledningen är inte ett styrande dokument. Den beskriver rekommenderade arbetssätt och gemensamma principer för hur styrmodellen tillämpas i Mullsjö kommun.

Hur hänger dokumenten ihop?

Dokument	Syfte
Mullsjö kommuns styrsystem och styrmodell	Beskriver kommunens syn på styrning, ledarskap och systemledning. Det beskriver även hur kommunen styr och hur ansvar, mål och roller hänger ihop.
Planerings- och uppföljningsprocess	Beskriver hur planering, uppföljning och analys genomförs under året.
Vägledning till styrmodellen	Ger praktiskt stöd för hur styrmodellen tillämpas i vardagen.
Handbok för verksamhetsplanering	Beskriver arbetsgång, mallar och användning av verksamhetssystem.

Mullsjö Kommun

Att tänka rätt innan vi börjar

Styrning handlar om att skapa nytta

Mullsjö kommuns styrmodell utgår från en enkel utgångspunkt:

Kommunens verksamhet ska skapa värde för samhället och dess invånare.

Det innebär att vi inte enbart följer upp vad vi gör eller hur mycket vi gör. Vi behöver också förstå vilken skillnad våra insatser faktiskt leder till. När vi planerar, genomför och följer upp verksamheten behöver vi därför ställa frågor som:

- Vad vill vi åstadkomma?
- För vem skapar vi värde?
- Hur vet vi att vi rör oss i rätt riktning?

Från aktivitet till effekt

En vanlig fallgrop är att börja med lösningen. Istället behöver vi börja med den förändring vi vill åstadkomma.

Mindre bra utgångspunkt	Bättre utgångspunkt
Vi behöver ett projekt.	Vad vill vi förändra?
Vi behöver en arbetsgrupp.	Vilken skillnad ska invånarna märka?
Vi behöver en samordnare.	Hur vet vi att utvecklingen går åt rätt håll?

När den önskade effekten är tydlig blir det lättare att avgöra vilka aktiviteter eller insatser som faktiskt behövs.

Två kompletterande styrspår

Styrspåren har olika funktioner men är beroende av varandra. Tillsammans skapar de en sammanhållen styrning av kommunen.

Grunduppdraget är den verksamhet som varje nämnd ansvarar för utifrån lagstiftning, reglemente och politiska beslut. Kvalitetsmålen används för att utveckla och följa upp detta uppdrag.

Utvecklingsspåret	Grunduppdragsspåret
Handlar om att skapa långsiktiga förändrinagr i samhället. Här ställer vi frågan: Rör vi oss i rätt riktning? Utvecklingsmålen handlar ofta om frågor som kräver samverkan mellan flera nämnder och verksamheter.	Handlar om hur väl kommunen utför sitt uppdrag. Här ställer vi frågan: Levererar vi vårt uppdrag med god kvalitet? Kvalitetsmålen hjälper nämnderna att utveckla och följa upp den egna verksamheten.

Gemensam riktning – lokalt ansvar

Kommunfullmäktige anger den gemensamma riktningen genom vision, utvecklingsmål och ekonomiska ramar.

Varje nämnd ansvarar för att genomföra, följa upp och utveckla sitt grunduppdrag.

Genom sitt uppdrag bidrar nämnderna samtidigt till kommunens gemensamma utveckling. När flera verksamheter behöver bidra till samma samhällsutveckling skapas förutsättningar för samordning genom MSI.

Kom ihåg

När du arbetar med styrmodellen kan följande frågor vara ett stöd:

- Har vi börjat med den förändring vi vill åstadkomma – eller med lösningen?
- Vilket styrspår arbetar vi i? Är det ett utvecklingsmål eller ett kvalitetsmål vi formulerar?
- Är fokus på invånarnas nytta eller på våra egna aktiviteter?
- Behöver flera verksamheter bidra för att lyckas?

Från samhällseffekt till utvecklingsmål

Börja med den förändring vi vill uppnå

När kommunen arbetar med utveckling är det lätt att börja med lösningar. Vi pratar om projekt, aktiviteter, arbetsgrupper eller nya arbetssätt. Men styrmodellen bygger på en annan logik.

Vi börjar med att beskriva vilken förändring vi vill åstadkomma. Först därefter tar vi ställning till vilka insatser som behövs för att nå dit. Det hjälper oss att fokusera på invånarnas behov istället för på organisationens aktiviteter.

Vad är en samhällseffekt?

En samhällseffekt beskriver ett önskat framtida tillstånd för invånare, företag eller samhället i stort. Samhällseffekter är långsiktiga och uppnås sällan genom en enskild verksamhets insatser. De kräver ofta samverkan mellan flera nämnder, andra offentliga aktörer, näringsliv och civilsamhälle.

Exempel på samhällseffekter:

- Fler barn och unga lyckas i livet.
- Invånare upplever ökad trygghet.
- Fler invånare kan leva ett självständigt liv längre.
- Kommunen har en stärkt lokal beredskap.

Vad är inte en samhällseffekt?

En samhällseffekt beskriver inte vad kommunen ska göra. Exempel på sådant som inte är samhällseffekter:

- Ta fram en strategi.
- Genomföra utbildningar.
- Starta ett projekt.
- Anställa en samordnare.

Det är aktiviteter eller insatser som kan bidra till en önskad effekt, men de är inte effekten i sig.

Hur identifierar vi en samhällseffekt?

När en ny utvecklingsfråga diskuteras kan följande frågor vara ett stöd:

- Vad vill vi ska vara annorlunda om 10–15 år?
- Vem ska märka skillnaden?
- Hur märks den förändringen i människors vardag?

När svaren på dessa frågor är tydliga har vi ofta identifierat den samhällseffekt vi vill bidra till.

Från samhällseffekt till utvecklingsmål

När den önskade samhällseffekten är tydlig behöver kommunen identifiera vilka förflyttningar som är särskilt viktiga att prioritera. Dessa kan ligga till grund för kommunens utvecklingsmål.

Utvecklingsmålen ska ha ett flerårigt perspektiv och kunna följas upp över tid. De kan omprövas när förutsättningar eller politiska prioriteringar förändras.

Exempel:

Samhällseffekt	Möjligt utvecklingsmål
Fler barn och unga lyckas i livet.	Skolnärvaron ska öka.
Invånare upplever ökad trygghet.	Den upplevda tryggheten i offentliga miljöer ska öka.
Fler invånare kan leva självständigt längre.	Fler äldre ska kunna bo kvar hemma längre.

Samhällseffekten beskriver den långsiktiga riktningen. Utvecklingsmålet beskriver den förflyttning kommunen prioriterar för att bidra till denna utveckling.

Checklista
Innan vi går vidare bör vi kunna svara ja på följande frågor:
☐ Beskriver vi en förändring och inte en aktivitet?
☐ Är fokus på invånarnas eller samhällets nytta?
☐ Är förändringen långsiktig?
☐ Krävs flera aktörer eller verksamheter för att lyckas?
☐ Kan vi identifiera en prioriterad förflyttning som bidrar till den önskade samhällseffekten?

Utvecklingsmål

Vad är ett utvecklingsmål?

Ett utvecklingsmål beskriver en prioriterad förflyttning som kommunen vill åstadkomma för invånare och samhälle. Målet har ett flerårigt perspektiv och utgår från en önskad samhällseffekt.

Utvecklingsmålet ska beskriva vad som ska förändras, inte hur förändringen ska genomföras.

Utvecklingsmålen beslutas av kommunfullmäktige och anger kommunens gemensamma riktning och prioriteringar. De vägleder kommunens samlade utveckling och utgör ett gemensamt perspektiv i nämndernas planering och prioriteringar.

Ett utvecklingsmål ska beskriva en förflyttning

Ett utvecklingsmål ska hjälpa organisationen att svara på frågan:

Vad vill vi att ska vara annorlunda för invånare och samhälle på längre sikt?

Målet ska beskriva ett önskat läge eller en önskad utveckling, inte de aktiviteter som ska genomföras för att nå dit.

Mindre bra	Bättre
Ta fram en strategi för psykisk hälsa.	Fler unga ska uppleva en god psykisk hälsa.
Starta ett ungdomsteam.	Fler barn och unga ska få stöd i ett tidigt skede.
Genomföra utbildningar.	Andelen elever med problematisk skolfrånvaro ska minska.

Vad kännetecknar ett bra utvecklingsmål?

Ett bra utvecklingsmål:

- beskriver en tydlig förflyttning,
- utgår från invånarnas eller samhällets behov,
- är möjligt att påverka genom kommunens arbete,
- kräver ofta samverkan mellan flera verksamheter,
- kan följas upp över tid.

Utvecklingsmål behöver inte vara helt mätbara i sig, men de ska kunna följas upp med hjälp av relevanta indikatorer och en samlad analys.

Testa utvecklingsmålet

Innan ett utvecklingsmål fastställs kan följande frågor användas som stöd:

Fråga	Syfte
Vilken förändring vill vi uppnå?	Säkerställer att målet beskriver en förflyttning.
För vem ska det bli bättre?	Säkerställer invånarperspektivet.
Vilka behöver bidra för att lyckas?	Visar om målet kräver samverkan.
Hur vet vi att vi rör oss i rätt riktning?	Hjälper till att identifiera lämpliga indikatorer.

Vanliga fallgropar

När utvecklingsmål formuleras finns några återkommande misstag.

- Aktiviteten blir målet

  ✗ Vi ska införa ett nytt arbetssätt.

✓ Fler invånare ska få stöd tidigare.

- Målet beskriver bara verksamhetens arbete
  ✗ Vi ska förbättra samverkan.
  ✓ Invånare ska uppleva en mer sammanhållen service.

- Målet är för brett
  ✗ Mullsjö ska bli Sveriges bästa kommun.
  ✓ Den upplevda tryggheten i kommunen ska öka.

Kom ihåg

Ett utvecklingsmål ska hjälpa kommunen att hålla fokus på den förändring som ska uppnås – inte på vilka lösningar som väljs.

Hur förändringen ska åstadkommas avgörs genom kommunens samlade arbete. Nämnderna utvecklar sina grunduppdrag utifrån sina respektive ansvarsområden och gemensamma utvecklingsinsatser samordnas när flera verksamheter behöver bidra.

Att följa upp grunduppdraget

Varje nämnd ansvarar för att följa upp och analysera hur det egna grunduppdraget fungerar. Det handlar om att kunna bedöma om verksamheten levererar det den ska, med god kvalitet och ett effektivt användande av resurser.

Bedömningen behöver bygga på en samlad bild av verksamhetens resultat, kvalitet, ekonomi och andra relevanta underlag. Det kan exempelvis handla om nyckeltal, brukar- och invånarperspektiv, avvikelser, lagkrav och intern kontroll. Vilka underlag som behövs beror på verksamhetens uppdrag och förutsättningar.

Syftet är inte att mäta allt eller formulera mål för varje del av verksamheten, utan att ha tillräcklig kunskap för att kunna bedöma hur grunduppdraget fungerar, identifiera förbättringsbehov och vidta åtgärder.

Kvalitetsmålen kompletterar denna uppföljning genom att tydliggöra de områden som nämnden särskilt vill utveckla eller förbättra.

Mullsjö Kommun

Kvalitetsmål

Vad är ett kvalitetsmål?

Kvalitetsmål beskriver vad nämnden särskilt vill utveckla eller förbättra inom sitt grunduppdrag. De utgår från nämndens ansvar och fokuserar på prioriterade områden där kvalitet, resultat eller effektivitet behöver utvecklas.

Kvalitetsmålen beslutas av respektive nämnd. De omfattar inte hela grunduppdraget utan kompletterar den löpande uppföljningen av hur verksamheten fungerar. Utifrån nämndens ansvar och uppdrag kan kvalitetsmålen också bidra till kommunens gemensamma utveckling.

Utvecklingsmål och kvalitetsmål kompletterar varandra

Utvecklingsmål och kvalitetsmål fyller olika funktioner i styrmodellen.

Utvecklingsmål	Kvalitetsmål
Beslutas av kommunfullmäktige	Beslutas av nämnden
Beskriver en önskad samhällsförändring	Beskriver utveckling av den egna verksamheten
Kommunövergripande	Nämnd- eller verksamhetsspecifika
Följs upp genom gemensam analys	Följs upp inom nämndens kvalitetsarbete

Utvecklingsmålen skapar en gemensam riktning för kommunens utveckling medan kvalitetsmålen tydliggör prioriterade förbättringar inom nämndernas grunduppdrag. Samtidigt behöver varje nämnd löpande följa upp och analysera hur grunduppdraget som helhet fungerar, oavsett vilka kvalitetsmål som har beslutats.

Hur samverkar utvecklingsmål och kvalitetsmål?

Utvecklingsmål och kvalitetsmål har olika syften men bidrar tillsammans till kommunens utveckling.

- Utvecklingsmålen anger den gemensamma riktningen för kommunen.
- Kvalitetsmålen beskriver vad varje nämnd särskilt vill utveckla eller förbättra inom sitt grunduppdrag.
- MSI skapar förutsättningar för gemensam analys, gemensamma prioriteringar och samordning när flera verksamheter behöver bidra.

Det innebär att ett kvalitetsmål kan bidra till ett utvecklingsmål, men det är inte en nedbrytning av utvecklingsmålet. Sambandet skapas genom kommunens gemensamma styrning och systemledning.

Observera! Alla utvecklingsmål behöver inte motsvaras av kvalitetsmål i varje nämnd. Varje nämnd ansvarar för att utveckla sitt grunduppdrag och samtidigt bidra till kommunens gemensamma utveckling utifrån sitt uppdrag och sina förutsättningar.

Nämnder och verksamheter bidrar till utvecklingsmålen utifrån sina uppdrag och förutsättningar. Det kan ske genom det ordinarie grunduppdraget, genom prioriterade förbättringar eller genom gemensamma utvecklingsinsatser.

Det finns inget krav på att varje utvecklingsmål ska brytas ned till egna mål i respektive nämnd. Det viktiga är att tydliggöra hur berörda verksamheter bidrar till den önskade förflyttningen och att kommunens samlade uppföljning visar om utvecklingen går i rätt riktning.

Vad kännetecknar ett bra kvalitetsmål?

Ett bra kvalitetsmål:

- utgår från nämndens uppdrag,
- beskriver en önskad förbättring eller kvalitet i verksamheten,
- är möjligt för verksamheten att påverka,
- kan följas upp med indikatorer och analys,
- är tydligt för medarbetare och chefer.

Exempel:

Mindre bra	Bättre
Vi ska arbeta mer med bemötande.	Invånare ska uppleva ett gott bemötande i kontakten med kommunen.
Vi ska digitalisera fler processer.	Handläggningstiderna ska minska genom ett mer effektivt arbetssätt.
Vi ska utbilda personalen.	Medarbetarna ska ha den kompetens som krävs för att utföra uppdraget med god kvalitet.

Hur många kvalitetsmål behövs?

Ett vanligt misstag är att formulera för många mål. För många mål gör det svårt att prioritera och följa upp verksamheten på ett meningsfullt sätt.

Varje kvalitetsmål ska beskriva ett område som är strategiskt viktigt för verksamhetens utveckling och kvalitet.

Mullsjö Kommun

Checklista
Innan ett kvalitetsmål beslutas kan följande frågor vara ett stöd:
☐ Utgår målet från nämndens uppdrag?
☐ Beskriver målet ett önskat resultat eller en kvalitet – inte en aktivitet?
☐ Kan verksamheten själv påverka måluppfyllelsen?
☐ Är målet möjligt att följas upp?
☐ Bidrar målet till att utveckla verksamheten eller säkerställa kvaliteten i grunduppdraget?

Indikatorer

Varför använder vi indikatorer?

Indikatorer hjälper oss att följa om utvecklingen går i önskad riktning. De ger underlag för analys, dialog och beslut, men de berättar sällan hela sanningen på egen hand. Därför ska indikatorer alltid kompletteras med analys och professionella bedömningar.

Indikatorer är ett stöd för styrning – inte ett mål i sig.

Vad är en indikator?

En indikator är ett mått som används för att följa utvecklingen över tid.

Den hjälper oss att besvara frågor som:

- Rör vi oss i rätt riktning?
- Har våra insatser haft avsedd effekt?
- Behöver vi förändra vårt arbetssätt?

En indikator ska bidra med relevant information som gör det lättare att förstå utvecklingen.

Olika typer av indikatorer

Alla indikatorer mäter inte samma sak. Ofta behövs flera perspektiv för att få en rättvisande bild.

Typ av indikator	Exempel
Effektindikator	Andel elever som når gymnasiebehörighet.
Resultatindikator	Andel brukare som är nöjda med stödet.
Processindikator	Genomsnittlig handläggningstid.
Volymindikator	Antal genomförda hembesök.

Alla typer kan vara viktiga, men de svarar på olika frågor.

Välj indikator utifrån syftet

Vilken indikator som är lämplig beror på vad som ska följas upp. För utvecklingsmål är det oftast viktigast att välja indikatorer som visar om kommunen rör sig mot den önskade samhällsförändringen. För kvalitetsmål behövs ofta indikatorer som visar hur väl verksamheten fungerar och utvecklas.

Nyckeltal och andra uppföljningsunderlag används också för att följa hur grunduppdraget som helhet fungerar, oavsett om det finns ett särskilt kvalitetsmål kopplat till området.

Hur många indikatorer behövs?

Fler indikatorer ger inte alltid bättre styrning. Välj hellre ett mindre antal indikatorer som tillsammans ger en relevant bild av utvecklingen än många indikatorer som är svåra att analysera och använda.

Fundera alltid på:

- Ger indikatorn ny kunskap?
- Är den möjlig att påverka?
- Kommer vi faktiskt använda den i analysen?

Faktaruta:
Alla mål behöver inte många indikatorer
Ett mål kan ibland följas upp med en enda väl vald indikator. I andra fall behövs flera indikatorer för att ge en rättvisande bild. Antalet indikatorer är därför mindre viktigt än att de tillsammans ger ett relevant underlag för analys och beslut.

Fokusera på relevans framför antal.

Vanliga fallgropar

- Vi mäter det som är lätt att mäta
  Lättillgängliga mått är inte alltid de mest relevanta.

- Vi följer bara aktiviteter
  Antalet utbildningar eller möten säger sällan något om vilken effekt de har haft.

- För många indikatorer
  För många indikatorer gör uppföljningen omfattande utan att ge bättre beslutsunderlag.

Reflektionsruta:
Frågor att ställa innan du väljer indikator

- Om indikatorn förändras – vet vi varför?
- Kan vi påverka utvecklingen?
- Finns det risk att indikatorn leder till fel beteenden?
- Behöver indikatorn kompletteras med kvalitativa bedömningar?
- Kommer vi att använda resultatet när vi fattar beslut?

Checklista

☐ Visar indikatorn det vi faktiskt vill följa?
☐ Bidrar indikatorn till analys och beslut?
☐ Är indikatorn möjlig att påverka?
☐ Finns tillförlitliga data?
☐ Behöver indikatorn kompletteras med andra mått eller kvalitativa bedömningar?

Aktiviteter

Vad är en aktivitet?

Aktiviteter beskriver de insatser som planeras för att utveckla verksamheten och bidra till önskade resultat. De är verksamhetens svar på frågan:

Vad behöver vi göra för att nå våra mål?

Aktiviteter beslutas och prioriteras av respektive nämnd eller verksamhet utifrån uppdrag, behov och tillgängliga resurser.

Aktiviteter är inte mål

En aktivitet beskriver vad som ska göras. Ett mål beskriver vad som ska uppnås. Därför är det viktigt att inte blanda ihop dessa två.

Mål	Aktivitet
Handläggningstiderna ska minska.	Införa ett digitalt arbetssätt för handläggning.
Fler elever ska nå gymnasiebehörighet.	Utveckla det tidiga stödet till elever med hög frånvaro.
Invånare ska uppleva ett gott bemötande.	Genomföra utbildning i service och bemötande.

Hur väljer vi aktiviteter?

När mål och indikatorer är beslutade behöver verksamheten ta ställning till vilka aktiviteter som ger bäst förutsättningar att nå önskad utveckling.

Det finns sällan bara en möjlig lösning. Därför behöver aktiviteter väljas utifrån analys, erfarenhet och kunskap om verksamheten.

Aktiviteter ska vara genomförbara, prioriterade och skapa ett tydligt mervärde.

Alla mål behöver inte aktiviteter

Ibland krävs nya aktiviteter för att skapa en önskad utveckling. I andra fall kan verksamheten redan arbeta på ett sätt som bedöms vara tillräckligt för att nå målet.

Nya aktiviteter ska därför inte planeras av slentrian, utan när de bedöms bidra till utveckling eller förbättring. Aktiviteter är ett verktyg för utveckling – inte ett självändamål.

Hur många aktiviteter behövs?

Precis som med indikatorer är fler inte alltid bättre. Fokusera på de aktiviteter som har störst betydelse för att nå målen. Ett mindre antal väl genomförda aktiviteter ger ofta bättre resultat än många parallella initiativ.

Vanliga fallgropar

- Aktiviteten blir målet
  ✗ Genomföra en utbildning.
  ✓ Medarbetarna ska ha den kompetens som krävs.

- För många aktiviteter
  För många aktiviteter gör det svårt att prioritera och följa upp genomförandet.

- Aktiviteten saknar koppling till målen
  Alla aktiviteter behöver inte vara stora, men de ska ha ett tydligt syfte och bidra till verksamhetens utveckling.

Aktiviteter kan höra till olika styrspår

Aktiviteter kan planeras för att utveckla den egna verksamheten eller som en del av ett gemensamt utvecklingsarbete. Det innebär att aktiviteter kan:

- bidra till ett kvalitetsmål inom nämndens grunduppdrag,
- bidra till en gemensam utvecklingsinsats som samordnas genom MSI,
- eller bidra till båda samtidigt.

Det viktiga är inte vilket styrspår aktiviteten tillhör, utan att syftet är tydligt och att det finns en genomtänkt koppling till den utveckling som eftersträvas.

Faktaruta:
En aktivitet behöver inte vara ett projekt
En aktivitet kan vara liten eller stor. Det kan exempelvis vara:

- att ta fram en rutin,
- införa ett nytt arbetssätt,
- genomföra en utbildningsinsats,
- utveckla en process,
- genomföra ett projekt.

Det viktiga är inte omfattningen, utan att aktiviteten bidrar till önskad utveckling.

Reflektionsruta:
Frågor att ställa innan du planerar aktiviteter

- Vet vi vilket problem aktiviteten ska lösa?
- Bygger aktiviteten på analys och kunskap?
- Är detta den mest effektiva insatsen?
- Har vi resurser och mandat att genomföra den?
- Hur kommer vi att veta om aktiviteten haft avsedd effekt?

Checklista:
☐ Finns ett tydligt syfte?
☐ Bidrar aktiviteten till ett eller flera mål?

☐ Är aktiviteten möjlig att genomföra?
☐ Är ansvar och tidsplan tydliga?
☐ Vet vi hur vi ska följa upp resultatet?

Uppföljning och analys

Varför följer vi upp?

Syftet med uppföljning är både att säkerställa att verksamheten fullgör sitt uppdrag och att skapa kunskap som gör det möjligt att fatta bättre beslut och utveckla verksamheten.

Uppföljning hjälper oss att förstå:

- om vi rör oss i rätt riktning,
- vilka resultat som uppnåtts,
- varför utvecklingen ser ut som den gör,
- vad vi behöver göra framåt.

Uppföljning är mer än siffror

Indikatorer och nyckeltal är viktiga, men de berättar sällan hela historien. En god analys bygger därför på flera delar:

- kvantitativa resultat,
- kvalitativa bedömningar,
- erfarenheter från verksamheten,
- dialog med medarbetare och invånare,
- omvärldsfaktorer.

Det är först när dessa delar vägs samman som vi kan förstå utvecklingen.

Från uppföljning till analys

Det är lätt att beskriva vad som hänt. Det är betydligt viktigare att förstå varför det har hänt.

Beskrivning	Analys
Handläggningstiden ökade.	Handläggningstiden ökade till följd av hög personalomsättning och ett ökat inflöde av ärenden.
Nöjdheten minskade.	Nöjdheten minskade främst inom ett område där väntetiderna samtidigt ökade.

Fler elever nådde gymnasiebehörighet.	Det förbättrade resultatet sammanfaller med ett ökat fokus på tidiga stödinsatser och ökad närvaro.

Fyra frågor som hjälper analysen

När resultat ska analyseras kan följande frågor användas som stöd:

1. Vad har hänt?
   Vad visar indikatorerna och resultaten?

2. Varför ser det ut så?
   Vilka orsaker eller omständigheter har påverkat utvecklingen?

3. Vad innebär det?
   Vilka slutsatser kan vi dra? Finns det risker, möjligheter eller behov av förändringar?

4. Vad gör vi nu?
   Behöver vi förändra arbetssätt, prioritera om, starta en utvecklingsinsats, fortsätta på samma sätt?

Analysen ska leda vidare

En analys är inte färdig när den beskrivit resultatet. Den är färdig först när den ger ett underlag för nästa beslut. Det innebär att analysen alltid ska bidra till lärande och fortsatt utveckling.

Vanliga fallgropar

- Vi beskriver bara resultatet
  Resultat utan analys ger begränsat stöd för beslut.

- Vi letar syndabockar.
  Syftet med analys är att förstå systemet, inte att peka ut individer eller verksamheter.

- Vi drar slutsatser för snabbt
  En enskild indikator eller ett enskilt års resultat ger sällan hela bilden.

Faktaruta:
Alla avvikelser kräver inte åtgärder. Alla resultat som avviker från målvärdet innebär inte att verksamheten behöver förändras. Ibland finns tillfälliga förklaringar.

Ibland behöver utvecklingen följas över tid innan nya åtgärder beslutas. Lika viktigt är att förstå varför resultat blivit bättre än förväntat, så att goda arbetssätt kan tas tillvara.

Reflektionsruta:
Frågor att ställa innan analysen är klar

- Har vi beskrivit orsaker och inte bara resultat?
- Finns det flera möjliga förklaringar?
- Vad vet vi – och vad vet vi inte?
- Har vi identifierat vilka delar vi faktiskt kan påverka?
- Leder analysen till ett tydligt nästa steg?

Checklista:
☐ Bygger analysen på relevanta underlag?
☐ Har orsaker analyserats?
☐ Finns en samlad bedömning?
☐ Framgår vilka slutsatser som dragits?
☐ Är det tydligt vad analysen leder till?

Från verksamhetens analys till kommunens samlade bild

Uppföljning och analys börjar nära verksamheten, där kunskapen om resultaten och det dagliga arbetet finns. Genom dialog kan medarbetare och chefer tillsammans förstå resultaten, identifiera orsaker och diskutera behov av förbättringar.

På förvaltningsnivå sätts verksamheternas resultat i ett större sammanhang. Här kan gemensamma mönster, samband och utvecklingsbehov identifieras. Analysen ger underlag för dialog med nämnden om hur grunduppdraget fungerar och vilka prioriteringar som kan behövas.

På kommunövergripande nivå används nämndernas analyser tillsammans med andra underlag för att förstå kommunens samlade utveckling och identifiera frågor som behöver hanteras gemensamt.

Det handlar inte om att samma resultat ska rapporteras flera gånger. Varje nivå ska tillföra ett perspektiv och föra vidare de frågor som behöver hanteras i ett större sammanhang.

Analys och dialog ska så långt som möjligt integreras i befintliga möten och arbetssätt. Slutsatser och beslut behöver också återföras till berörda verksamheter.

Systemledning i praktiken – Mullsjö kommuns samordnade insatser (MSI)

Varför behövs MSI?

Många av kommunens viktigaste utvecklingsfrågor kan inte lösas av en enskild nämnd eller verksamhet. De kräver att kommunen arbetar samordnat, delar kunskap och gör gemensamma prioriteringar. MSI är kommunens arbetssätt för att hålla ihop detta arbete.

Syftet är att skapa en gemensam förståelse för utvecklingen och säkerställa att kommunen fungerar som ett sammanhängande system.

När används MSI?

Alla frågor hör inte hemma i MSI. Frågor som kan lösas inom en nämnds ordinarie ansvar ska också hanteras där. MSI används när frågor:

- berör flera nämnder eller verksamheter,
- kräver gemensamma prioriteringar och samordning mellan flera verksamheter,
- påverkar kommunens samlade utveckling,
- innebär målkonflikter eller beroenden,
- kräver en gemensam analys innan beslut fattas.

Vad gör MSI?

MSI fattar inte beslut om verksamheternas arbete. Inom ramen för systemledningen identifierar och analyserar MSI kommunövergripande frågor och utvecklingsbehov samt skapar underlag för gemensamma prioriteringar och samordnade insatser. Därefter samordnas arbetet mellan berörda verksamheter.

Det innebär att MSI bland annat:

- analyserar kommunens samlade utveckling,
- identifierar samband och beroenden,
- synliggör målkonflikter,
- prioriterar gemensamma utvecklingsområden,
- samordnar när flera verksamheter behöver bidra.

Det innebär att MSI hjälper kommunen att se helheten innan respektive nämnd fattar beslut inom sitt ansvar.

Hur samverkar MSI med styrspåren?

MSI ersätter inte nämndernas ansvar och förändrar inte den politiska ansvarsfördelningen.

Utvecklingsmålen anger kommunens gemensamma riktning. Kvalitetsmålen utvecklar respektive nämnds grunduppdrag.

MSI skapar sambandet mellan dessa genom gemensam analys, prioritering och samordning när det behövs. Det innebär att utvecklingsmålen inte bryts ned till kvalitetsmål. Sambandet uppstår genom hur kommunen arbetar tillsammans.

Exempel

Kommunfullmäktige har beslutat om utvecklingsmålet:

Fler barn och unga ska lyckas i skolan.

MSI:s analys visar att utvecklingen påverkas av flera faktorer:

- skolnärvaro,
- psykisk hälsa,
- tidiga stödinsatser,
- samverkan med vårdnadshavare,
- samverkan med socialtjänst och elevhälsa.

MSI identifierar därför behov av ett gemensamt utvecklingsarbete. Barn- och utbildningsnämnden, socialnämnden och kommunstyrelsen fortsätter samtidigt att utveckla sina respektive grunduppdrag genom egna kvalitetsmål och aktiviteter.

MSI skapar en sammanhängande styrning

MSI är kommunens gemensamma struktur för systemledning på strategisk, taktisk och operativ nivå. Nivåerna har olika funktioner och ska tillsammans skapa förutsättningar för gemensam analys, samordning och genomförande.

Strategisk nivå
Den strategiska nivån är ett forum för dialog mellan kommunens politiska ledning och tjänstepersonsledning. Här skapas en gemensam lägesbild och diskuteras utvecklingsbehov, prioriteringar och vägval. Den strategiska nivån har en fast representation och frågor som kräver formella beslut förs vidare i ordinarie beslutsprocess.

Taktisk nivå
På taktisk nivå bereds och samordnas frågor som berör flera verksamheter. Det kan handla om att analysera behov, ta fram förslag till gemensamma insatser och förbereda genomförande.

Operativ nivå
På operativ nivå samordnas det praktiska arbetet mellan berörda verksamheter.

Den taktiska och operativa nivån organiseras utifrån aktuella utvecklingsområden och behov av samverkan.

Information, analyser och erfarenheter behöver röra sig mellan nivåerna. Erfarenheter från verksamheterna återförs som underlag för fortsatt analys och utveckling, samtidigt som gemensamma prioriteringar och beslut kan omsättas i samordnade insatser.

MSI nivåer är inte nya beslutsnivåer. Beslut fattas inom kommunens ordinarie ansvarsfördelning och beslutsordning.

Vanliga fallgropar

- MSI tar över nämndernas ansvar
  MSI samordnar och analyserar. Nämnderna ansvarar fortsatt för sina uppdrag och beslut.

- Alla frågor lyfts till MSI
  De flesta frågor ska lösas där de uppstår. MSI används när ett gemensamt perspektiv behövs.

- MSI blir ett informationsmöte
  MSI ska skapa analys, prioritering och samordning – inte bara informationsutbyte.

Faktaruta:
Systemledning handlar om helheten.
Systemledning innebär att förstå hur olika delar påverkar varandra.
Det handlar om att identifiera samband, samordna insatser och fatta beslut som stärker kommunens samlade utveckling.

Reflektionsruta:
Frågor att ställa innan en fråga lyfts till MSI

- Kan frågan lösas inom ordinarie ansvar?
- Berör den flera nämnder eller verksamheter?
- Behöver vi ett gemensamt beslutsunderlag?
- Finns det målkonflikter eller beroenden?
- Skulle en gemensam analys ge bättre förutsättningar för beslut?

Checklista:

☐ Är frågan kommunövergripande?

☐ Berör den flera verksamheter?

☐ Finns behov av gemensam analys?

☐ Finns behov av gemensamma prioriteringar?

☐ Är det tydligt vad MSI ska bidra med?

Så fungerar styrmodellen i praktiken - kortversionen

Hittills har vi beskrivit styrmodellens olika delar var för sig. I praktiken används de samtidigt. Det är samspelet mellan utvecklingsspåret och grunduppdragsspåret som gör att styrmodellen fungerar som ett sammanhängande system.

Två styrspår – ett gemensamt syfte

Utvecklingsspåret och grunduppdragsspåret har olika funktioner men samma syfte – att skapa bästa möjliga värde för invånare och samhälle.

Utvecklingsspåret hjälper kommunen att möta gemensamma samhällsutmaningar. Grunduppdragsspåret säkerställer att varje nämnd utvecklar kvaliteten inom sitt eget ansvar.

Där styrspåren möts

De två styrspåren möts inte genom att det ena bryts ned i det andra. De möts genom analys, dialog och gemensam prioritering.

Det är här MSI fyller sin funktion. Genom att skapa en gemensam förståelse för utvecklingen kan kommunen identifiera när flera verksamheter behöver bidra till samma samhällsutveckling.

Ett sammanhängande system

När styrmodellen används på det här sättet blir den mer än en modell för mål och uppföljning. Den blir ett stöd för gemensamt lärande, samordning och långsiktig utveckling.

Varje nämnd utvecklar sitt grunduppdrag samtidigt som kommunen tar ett gemensamt ansvar för de utvecklingsfrågor som ingen kan lösa ensam.

Mullsjö Kommun

Gemensam riktning – lokalt ansvar

När varje nämnd utvecklar sitt grunduppdrag och vi samtidigt tar ansvar för kommunens gemensamma utveckling skapar vi tillsammans ett sammanhängande system för styrning, ledning och lärande.

Planerings- och uppföljningsprocess

Planerings- och uppföljningsprocessen är kommunens gemensamma process för att omsätta vision, utvecklingsmål, grunduppdrag och ekonomiska förutsättningar i planering, genomförande, uppföljning, analys och prioritering.

Processen omfattar hela organisationen och ska skapa en sammanhållen styrning där verksamhet, kvalitet, utveckling och ekonomi hålls samman.

Processen ska bidra till:

- långsiktig utveckling
- god ekonomisk hushållning
- systematiskt kvalitetsarbete
- analys, lärande och ständiga förbättringar
- gemensamma prioriteringar och ett samordnat genomförande

Planerings- och uppföljningsprocessen beskriver hur verksamhet, kvalitet, utveckling och ekonomi hålls samman genom hela styrkedjan. Kommunens ekonomistyrning utgör en integrerad del av processen och regleras genom kommunens styrdokument och ekonomihandbok.

Processens grundprinciper

Planerings- och uppföljningsprocessen bygger på att:

- utvecklingsmål och grunduppdrag hanteras som två kompletterande styrspår i planering och uppföljning
- verksamhet, kvalitet, utveckling och ekonomi hålls samman
- de finansiella målen sätter ramar för kommunens resursfördelning
- beslutade prioriteringar omsätts i genomförande
- uppföljning och analys används för att förstå resultat, orsaker och utvecklingsbehov
- analysen ligger till grund för prioriteringar, förbättringar och kommande planering
- planering, genomförande och uppföljning utgör ett sammanhängande kretslopp

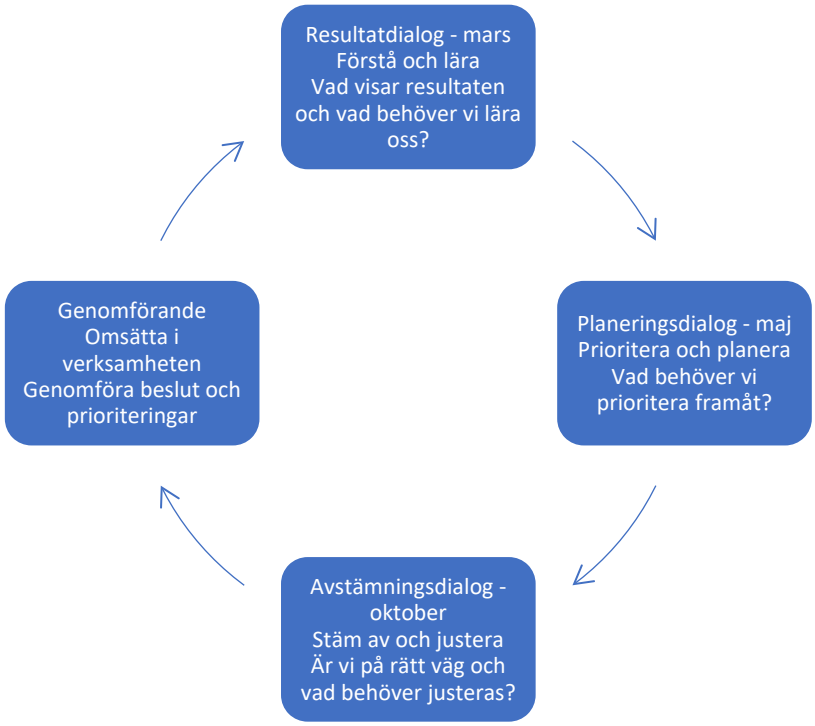
Årets styrfrågor

Planerings- och uppföljningsprocessen utgår från ett antal återkommande styrfrågor som hjälper kommunen att hålla samman resultat, analys, planering och prioritering. Frågorna återkommer under året och behandlas särskilt i kommunens gemensamma dialoger.

När	Styrfråga	Fokus
Mars	Vad visar resultaten och vad behöver vi lära oss?	Resultat och effekter inom grunduppdrag och utveckling samt ekonomiska resultat och resursanvändning. Vad har gått bra eller mindre bra och varför?
Maj	Vad behöver vi prioritera framåt?	Resultat och lärdomar vägs samman med förändrade behov, omvärld och ekonomiska förutsättningar. Vad behöver utvecklas, förändras eller prioriteras?
Oktober	Är vi på rätt väg och vad behöver justeras?	Aktuellt läge inom grunduppdrag, utveckling och ekonomi. Har förutsättningarna förändrats och behöver planering eller prioriteringar justeras?

Processens olika steg

Planerings- och uppföljningsprocessen är ett kontinuerligt kretslopp där genomförande, uppföljning, analys, dialog och planering hänger samman. Under året genomförs tre gemensamma dialoger som stödjer lärande, prioritering och en sammanhållen styrning. Dialogerna bygger på den uppföljning och analys som sker löpande i nämnder och verksamheter.



Löpande uppföljning och analys – grunduppdrag, utveckling och ekonomi

Resultatdialogen tar avstamp i föregående års resultat och analys. Syftet är att skapa en gemensam förståelse för resultat, orsaker, samband och utvecklingsbehov.

Planeringsdialogen tar avstamp i resultat och lärdomar tillsammans med omvärld, behov och ekonomiska förutsättningar. Syftet är att skapa underlag för prioriteringar och kommande planering.

Avstämningsdialogen utgår från aktuellt läge och förändrade förutsättningar. Syftet är att stämma av om prioriteringar och planering fortfarande är relevanta eller behöver justeras.

Löpande uppföljning och analys sker under hela året på verksamhets-, förvaltnings- och nämndnivå. Varje nivå bidrar med analys utifrån sitt ansvar och perspektiv. Frågor som behöver hanteras gemensamt eller kräver beslut på en annan nivå förs vidare.

Den kommunövergripande uppföljningen bygger på dessa analyser tillsammans med andra relevanta underlag. De tre gemensamma dialogerna ger utrymme för att analysera kommunens samlade resultat, identifiera gemensamma utvecklingsbehov och diskutera prioriteringar och vägval. Slutsatser och beslut återförs till berörda verksamheter.

Analys och lärande

Uppföljning handlar inte bara om att redovisa resultat utan också om att skapa förståelse för varför resultaten ser ut som de gör, vilka samband som påverkar utvecklingen och vilka utvecklingsbehov som finns.

Analysen ska bidra till att:

- förstå orsaker och samband bakom resultaten
- identifiera utvecklingsbehov och förbättringsområden
- skapa lärande och sprida erfarenheter
- ge underlag för prioriteringar och omställning när förutsättningarna förändras

Analysen utgör grunden för beslut, kommande prioriteringar och fortsatt planering.

MSI i planerings- och uppföljningsprocessen

MSI stödjer planerings- och uppföljningsprocessen när frågor kräver gemensam analys, dialog och samordning mellan flera verksamheter eller nämnder.

På strategisk nivå bidrar MSI till en gemensam lägesbild och dialog om utvecklingsbehov, prioriteringar och vägval mellan politisk ledning och tjänstepersonsledning. Dialogen ger underlag för fortsatt beredning och beslut inom kommunens ordinarie beslutsordning.

MSI kan också stödja samordning av gemensamma insatser och uppföljning av utvecklingen inom prioriterade områden. Ansvaret för beslut, resurser, genomförande och uppföljning ligger fortsatt hos berörda nämnder och verksamheter.

Uppföljning

Kommunens uppföljning omfattar utvecklingsmål, grunduppdrag och ekonomi. Tillsammans ger de en samlad bild av kommunens utveckling, kvalitet, resursanvändning och måluppfyllelse.

Den samlade uppföljningen av utvecklingsmål, grunduppdrag och ekonomi utgör grunden för bedömningen av kommunens goda ekonomiska hushållning.

Uppföljning av utvecklingsmål

Syftet är att bedöma om kommunen rör sig i önskad riktning och att skapa underlag för analys, lärande och framtida prioriteringar.

Uppföljning av grunduppdrag

Syftet är att bedöma kvalitet, resultat, effektivitet och måluppfyllelse inom respektive nämnds ansvarsområde.

Uppföljning av ekonomi

Syftet är att bedöma om grunduppdrag och utveckling bedrivs inom beslutade ekonomiska ramar samt att följa kommunens ekonomiska utveckling i förhållande till de finansiella målen.

Uppföljningsstruktur

Utvecklingsmål

Fråga: Rör vi oss i rätt riktning?

Följs upp genom:

- indikatorer som visar utveckling och önskade effekter
- analys av resultat, orsaker och samband
- samlad bedömning av förflyttningen
- slutsatser och behov av förändrade prioriteringar

Grunduppdrag

Fråga: Levererar vi vårt uppdrag med god kvalitet och effektivitet?

Följs upp genom:

- verksamhetsresultat och relevanta nyckeltal
- kvalitetsmål och prioriterade förbättringsområden
- ekonomi och resursanvändning
- intern kontroll och andra relevanta underlag

Uppföljningen ska ge underlag för en samlad bedömning av hur grunduppdraget fungerar och vilka förbättringsbehov som finns.

Ekonomi

Fråga: Hur utvecklas kommunens ekonomi i förhållande till de finansiella målen och ryms verksamheten inom beslutade ekonomiska ramar?

Följs upp genom:

- finansiella mål på kommunövergripande nivå

- ekonomiska ramar per nämnd
- ekonomiskt resultat och prognos

Planerings- och uppföljningsdokument

Dokument	Syfte	Beslutas av
Strategisk plan med budget	Kommunens övergripande inriktning, prioriteringar och ekonomiska förutsättningar.	Kommunfullmäktige
Verksamhetsplan	Nämndens planering av grunduppdrag och bidrag till kommunens utveckling inom beslutad ekonomisk ram.	Respektive nämnd
Delårsrapport	Kommunens samlade uppföljning av verksamhet, utveckling och ekonomi samt prognos för helåret.	Kommunfullmäktige
Verksamhetsrapport och månadsrapporter	Löpande uppföljning av verksamhet, ekonomi och prognos.	Respektive nämnd
Årsredovisning	Kommunens aamlade uppföljning och analys av verksamhet, utveckling och ekonomi samt god ekonomisk hushållning.	Kommunfullmäktige
Verksamhetsberättelse	Nämndens samlade uppföljning och analys av grunduppdrag, utveckling och ekonomi.	Respektive nämnd



Mål och resultat – styrmodell

Riktlinje | Mullsjö kommun

Mullsjö Kommun

Beslutsinformation

Dokumenttyp: Riktlinje
Titel: Mål och resultat - styrmodell

Beslutad av: Kommunfullmäktige
Beslutsdatum: 2022-10-18
Ärendenr:: 2022/1143

Gäller till: Tills vidare
Ansvarig: Kommundirektör

Innehållsförteckning

Mål och resultat – styrmodell 1
1 Inledning och syfte 3
2 Styrning översikt 3
3 Resultatstyrning 4
4 God ekonomisk hushållning 4
5 Delaktighet och inflytande för medborgare 5
6 Ansvarsfördelning och roller 5
6.1 Kommunens grunduppdrag 6
6.2 Kommunfullmäktige 6
6.3 Kommunstyrelsen 6
6.4 Nämnderna 6
6.5 Verksamheten 6
7 Vision och målnivåer 7
7.1 Vision 7
7.2 Strategiska målområden 7
7.3 Nämndsmål 7
7.4 Verksamhetsmål 7
7.5 Mål på medarbetarnivå 7
7.6 Uppdrag som rör flera verksamheter eller nämnder 7
8 Systematiskt kvalitetsarbete 8
8.1 Planering 8
8.2 Uppföljning och analys 8
8.3 Åtgärder 8
8.4 Hur resultatet mäts - indikatorer 9
9 Begrepp 9
10 Bilaga 1 styrdokument 1
Policy (normerande) 1
Strategi (aktiverande) 1
Riktlinje (normerande) 1
Plan och program (aktiverande) 1
Handlingsplan (aktiverande) 1
Regel (normerande) 1
Rutin (normerande) 2
Reglemente 2
Delegeringsordning 2

1 Inledning och syfte

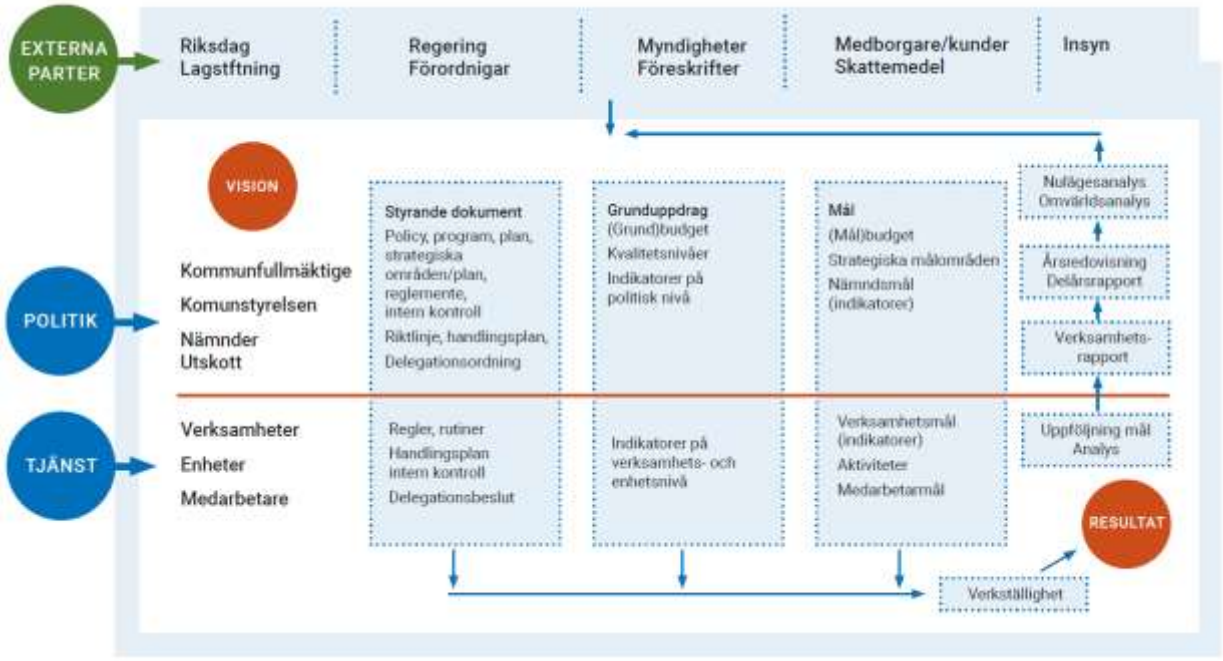
För att säkerställa en långsiktig ekonomisk hållbarhet och kvalitet för kommunens verksamheter krävs det tydliga strukturer och processer för verksamhet och ekonomi i hela organisationen.

Denna riktlinje beskriver kommunens ansvarsfördelning och roller för beslut om arbete med uppföljning av mål, ekonomi och resultat. Riktlinjer gäller för hela kommunen och omfattar alla från de förtroendevalda i kommunfullmäktige till enskild medarbetare.

Styrmodellen ska bidra till att skapa helhetsperspektiv och samordning mellan styrelse, nämnder och utskott samt ökad transparens i kommunens hela process. Allt ska ta sin utgångspunkt i medborgarna - deras behov, upplevelser och kunskap. Genom tillit skapas ökat handlingsutrymme för medarbetarna. Helhetssyn och samverkan ska prägla organisationen.

Modellen är grunden i ett ledningssystem för systematiskt kvalitetsarbete.

2 Styrning översikt



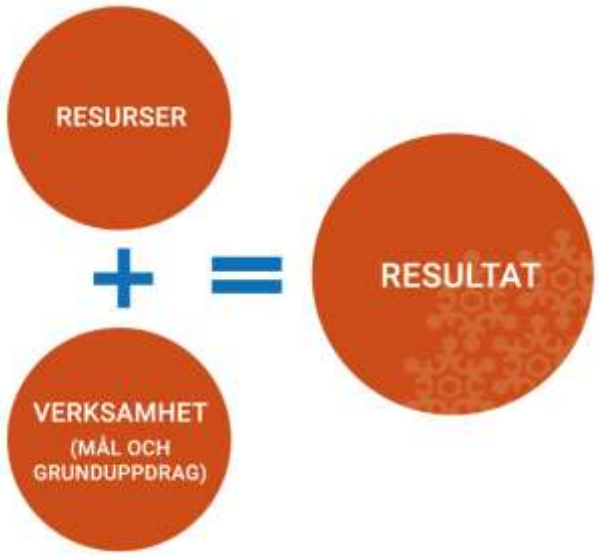
3 Resultatstyrning

Styrmodellen för Mullsjö kommun bygger på resultatstyrning. Resultat handlar om i vilken omfattning kommunen lyckas leverera en service som håller en god kvalitet till lägsta möjliga kostnad. Resultatstyrning handlar också om att verksamheten bedrivs långsiktigt i ett hållbart perspektiv; socialt, ekonomiskt och ekologiskt. En hållbar utveckling är en utveckling som tillgodoser dagens behov utan att äventyra kommande generationers möjligheter att tillgodose sina behov.

I en resultatstyrning flyttas perspektivet i målstyrningen från resurser och aktiviteter till a resultat och vilken kvalitet som uppnås i verksamheterna. Kortfattat – den kvalitet och service som medborgare får för skattepengar.

Ansvaret för att planera och följa upp verksamhetens ekonomi, mål och det totala resultatet omfattar alla nivåer inom organisationen.

Den politiska styrningen innebär att kommunen styrs utifrån den vision och de strategiska målområdena som kommunfullmäktige beslutar om.



Resultatstyrning ska vara en tydlig del i kommunens systematiska kvalitetsarbete. Genom att mäta, följa upp och analysera verksamheternas resultat är det möjligt att identifiera om utveckling sker i önskad riktning. Det ger erfarenheter som kan användas för att utveckla kommunens verksamhet mot ökad kvalitet på service och tjänster.

4 God ekonomisk hushållning

Enligt kommunallagen ska kommuner ha en god ekonomisk hushållning i sin verksamhet, vilket handlar om att styra ekonomin både i ett kortare och längre perspektiv. Grundtanken bakom god ekonomisk hushållning är att varje generation ska bära kostnaderna för den service som de själv beslutat om och själva konsumerar. Det är sedan upp till varje enskild kommun att formulera vad god ekonomisk hushållning innebär. I samband med att budget tas fram ska kommunen ange finansiella mål för ekonomin samt mål för verksamheten. Kommunallagen innehåller också krav på att resurser används på bästa sätt i verksamheten, för att skapa service med god kvalitet till kommunens medborgare.

Balanskravet är ett minimikrav på kommuners ekonomi och anges i kommunallagen. Det innebär att intäkterna ska vara lika stora som kostnaderna. Om resultatet ändå blir negativt måste det kompenseras med motsvarande överskott inom tre år.

God ekonomisk hushållning i verksamheten innebär inte enbart en ekonomi i balans utan innefattar även ett krav på att resurserna används för rätt ändamål och på ett effektivt sätt. Därför ska även målen för verksamheten följas upp och utvärderas.

5 Delaktighet och inflytande för medborgare

Kommunens medborgare tillsätter via kommunalvalet kommunens politiker. Genom fortsatt delaktighet och inflytande kan medborgare på olika sätt vara med och bidra till att utveckla kommunens verksamhet.

Detta kan bland annat ske genom medborgardialog. Dialogen ska vara en integrerad del i kommunens styrkedja och i verksamhetsutveckling. Genom att skapa mötesplatser och arenor för dialog med olika målgrupper är medborgarna med och skapar en framtida hållbar kommun.

Att skapa olika former av dialog och kommunikation med övriga intressenter, som råd, näringsliv och föreningar är ~~en~~ också en del av kommunens utveckling och ett ansvar som ligger på kommunens politiker och tjänstepersoner.

6 Ansvarsfördelning och roller

Alla inom Mullsjö kommun; förtroendevalda politiker och medarbetare, ska bidra till att förbättra och utveckla kommunens verksamheter. Att alla arbetar åt samma håll är en förutsättning för framgång.



En grundläggande del för att säkerställa verksamhetsutveckling och långsiktig ekonomisk hållbarhet är att ha tydliga strukturer och uppföljningsprocesser avseende verksamhet och ekonomi i hela organisationen. För en fungerande resultatstyrning krävs en sammanhållen styrkedja genom hela organisationen. Alla har ett ansvar att följa styrmodellen och styrkedjan. Genom en tydlig ansvarsfördelning mellan politiker och medarbetare ökar förståelsen för vem som är ansvarig för vad. Det ökar också förståelsen för hur verksamhet ska genomföras. Dessutom tydliggörs när mål ska vara uppfyllda och av vem.

6.1 Kommunens grunduppdrag

Kommunens grunduppdrag, det vill säga VAD som ska göras, styrs till största delen av lagstiftningar, förordningar, föreskrifter och medborgare men även via kommunens styrande dokument.

Kommunfullmäktige har möjlighet att besluta om att bedriva frivilliga verksamheter. Kommunerna måste följa de ramar som riksdag och regering bestämt, men utöver det ger det kommunala självstyret kommunen utrymme att styra sin verksamhet.



6.2 Kommunfullmäktige

Kommunfullmäktiges beslut styr all kommunal verksamhet och det är kommunfullmäktige som fattar beslut om vision, strategiska målområden, god ekonomisk hushållning och ekonomiska ramar. Det är kommunfullmäktige som tilldelar resurser så att uppdraget kan bli utfört med god kvalitet.

Kommunfullmäktiges strategiska målområden är formulerade som politikens viljeinriktning.

Kommunfullmäktige styr också via beslutade styrdokument.
Reglemente och delegeringsordning styr nämndernas verksamhet. De kommunala bolagen styrs via bolagsordning och ägardirektiv. Andra styrdokument kommunfullmäktige beslutar om är policy, strategi samt plan och program och i vissa fall även riktlinje.



6.3 Kommunstyrelsen

Kommunstyrelsen har det övergripande ansvaret för att hela kommunens verksamhet bedrivs med en god kvalitet inom de ekonomiska ramar som kommunfullmäktige beslutat om. Det innebär att kommunstyrelsen har uppsiktsplikt över nämnderna och de kommunala bolagens verksamhet. Nämnderna rapporterar därför regelbundet kring ekonomi, målarbete och internkontroll till kommunstyrelsen.

I övrigt har kommunstyrelsen samma ansvar som beskrivs under nämnderna nedan.



6.4 Nämnderna

Nämnderna och kommunstyrelsen ska anpassa sin verksamhet efter kommunfullmäktiges inriktning och de ekonomiska ramarna. Som en del i styrkedjan fastställer nämnden egna mål som är kopplade till de av kommunfullmäktige beslutade strategiska målområdena.

Målen bör kunna mätas och följas upp via indikatorer. Dessa indikatorer kan spegla grunduppdraget, vara objektiva mått eller subjektiva mått.

Styrningen finansieras via det ekonomiska utrymmet som kommunfullmäktige tilldelat nämnden. Hur detta utrymme fördelas mellan nämndens egna verksamhetsområden beslutar nämnden själva om.



6.5 Verksamheten

De förtroendevalda är ytterst ansvariga för att de skattepengar som kommer in till kommunen fördelas och används på ett bra sätt. Politiken ansvarar för VAD kommunen vill uppnå. Verksamheterna i kommunen ansvarar sedan för HUR det ska genomföras och VEM som kan utföra det på bästa sätt.

7 Vision och målnivåer

7.1 Vision

Visionen talar om var kommunen vill befinna sig. Den ska ge energi i det dagliga arbetet och visa åt vilket håll organisationen ska. Visionen är grunden för styrningen av kommunen och bör ha en bred politisk förankring. Den beslutas av kommunfullmäktige och kan omprövas vid ny mandatperiod.

7.2 Strategiska målområden

Kommunfullmäktige fastställer ett antal strategiska målområden. De strategiska målområdena är allmänt formulerade och visar den politiska viljeinriktningen. De kan omprövas vid ny mandatperiod men bör vara antagna i bred politisk enighet.

7.3 Nämndsmål

Utifrån de strategiska målområdena formuleras mål på nämnds- och styrelsenivå. Målen presenteras i nämndens verksamhetsplan. Målen ska vara utmanande men också möjliga att nå och utvärdera. Nämndsmålen gäller i ett till fyra år och utvecklingen kan mätas via indikatorer, och nyckeltal i kombination med analys av dessa.

Nämnderna ska även följa de mål som kommunfullmäktige fastställer för god ekonomisk hushållning.

7.4 Verksamhetsmål

Verksamhetsmål tas fram av enheten. Dessa ska vara tydligt kopplade mot nämndsmålen.

Verksamhetsmålen är tidsatta, mätbara och uppnåeliga inom rimlig tid. Målen redovisas i nämndens verksamhetsplan eller i en enhetsplan.

Under enhetsmål ska det också finnas aktiviteter som beskriver vilka insatser som bör göras för att målen ska kunna nås. Aktiviteterna redovisas i samma enhetsplan kopplade till enhetsmålen.

Det är också möjligt att sätta aktiviteter direkt under nämndens verksamhetsmål om enhetsnivån saknas i verksamheten.

7.5 Mål på medarbetarnivå

Mål på individnivå är en överenskommelse mellan chef och medarbetare. Målen tas fram i medarbetarsamtal och redovisas och utvärderas i en individuell utvecklingsplan. I den individuella utvecklingsplanen ska det finnas en tydlig koppling till mål och aktiviteter i verksamheten.

7.6 Uppdrag som rör flera verksamheter eller nämnder

Vissa uppdrag och mål sträcker sig utanför en enskild verksamhet och kräver samverkan. Uppdrag som rör flera verksamheter ska ha en utsedd processägare som har ansvar för sammanställning, uppföljning och analys mot de förtroendevalda. Exempel på sådana processer är arbete med Agenda 2030, miljöfrågor, förebyggande arbete eller andra gemensamma projekt som berör flera nämnder.

8 Systematiskt kvalitetsarbete

För att kunna arbeta på ett systematiskt sätt innefattar styrkedjan en arbetsprocess utifrån en styrprocess som Sveriges kommuner och regioner (SKR) tagit fram. Det systematiska arbetssättet bidrar till tydlighet i vad som förväntas av förtroendevalda och tjänstepersoner.



En viktig förutsättning för ett bra kvalitetsarbete är att ha kunskap om resultaten. Med hjälp av resultat kan verksamheterna säkerställa vad som fungerar bra och vad som behöver utvecklas.

8.1 Planering

Det är de förtroendevaldas uppgift att på övergripande nivå formulera mål som anger vad som ska levereras i form av tjänster till medborgare.

Utifrån det måste tjänstepersonsorganisationen bestämma hur arbetet ska genomföras. För att det ska lyckas ska aktiviteter och planer arbetas fram. Det ska tydligt framgå vad som ska genomföras och vem som har ansvar för vad.

8.2 Uppföljning och analys

För att de förtroendevalda ska få kunskap om hur verksamheten fungerar och om målen kommer att uppnås måste det ske en systematisk uppföljning av resultatet. I analysen ska ingå att söka orsaker till avvikelser. Slutsatser ska dras och förslag läggas kring vad som måste göras. Kunskapen om resultatet levereras sedan till de förtroendevalda.

Uppföljning och analys är centralt för att utveckla verksamheten och för att säkerställa att fattade besluts genomförs och att lagstiftning följs. Genom att mäta, jämföra, analysera och följa upp mål och resultat kan verksamheten förbättras till nytta för de som kommer i kontakt med kommunens service och tjänster.

Kommunens kvalitetsgrupp ansvarar för den kommunövergripande uppföljningen av målarbetet. Gruppen ska arbeta för att verksamheternas delar blir till en helhet.

8.3 Åtgärder

Slutsatserna från uppföljning och analys ska tillsammans med politiska prioriteringar leda till förslag på åtgärder. De bildar underlag för beslut som måste tas för att arbeta vidare med utveckling och förbättring.

De utförande verksamheterna arbetar kontinuerligt med att försöka uppnå de mål samt följa de uppdrag som givits. Aktiviteter och prestationer måste ha riktning mot dessa mål och uppdrag.

Medborgare kan vara delaktiga i flera steg i modellen.

8.4 Hur resultatet mäts - indikatorer

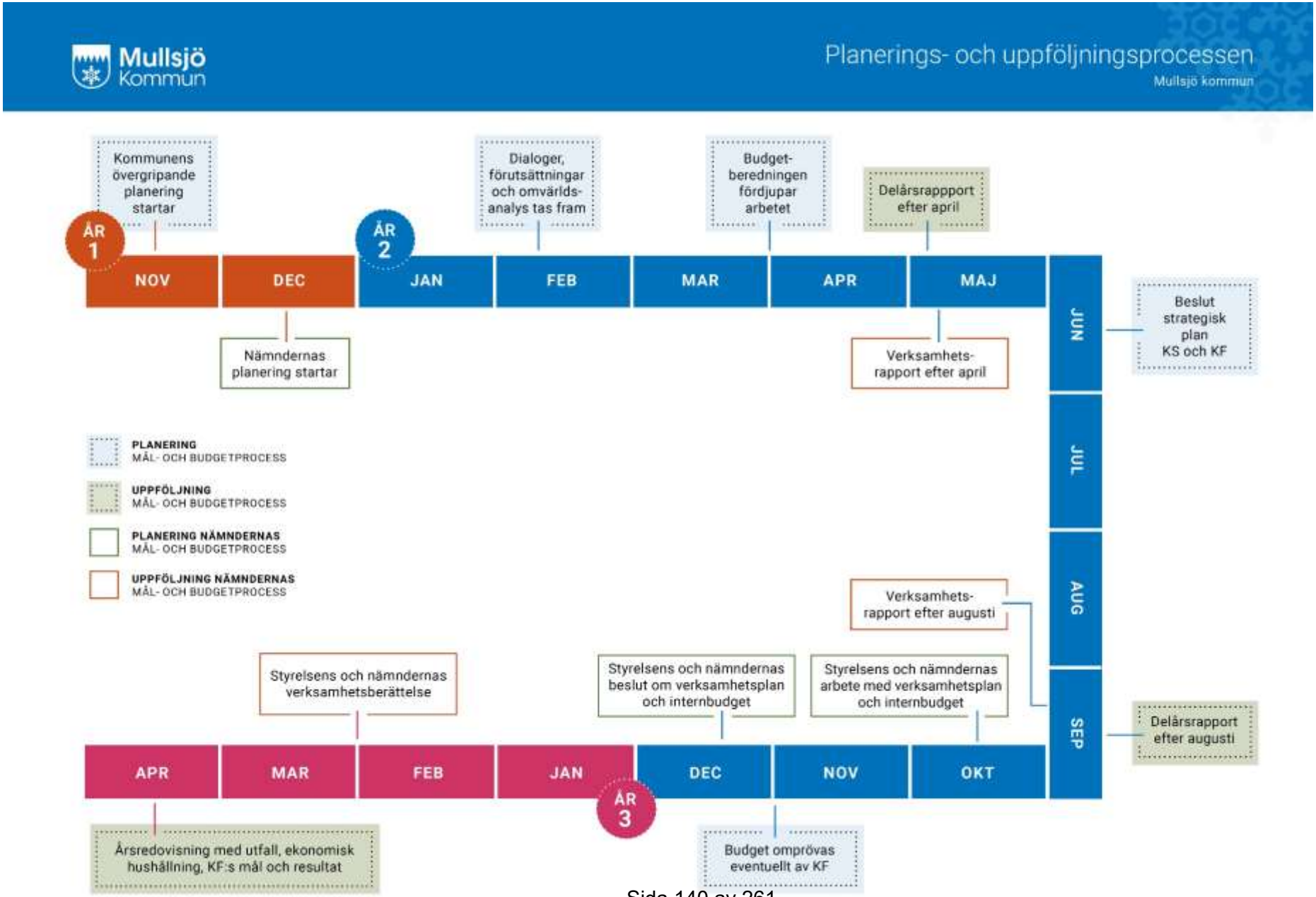
Målen mäts med så kallade indikatorer. En indikator lyfter fram viktiga egenskaper avseende den service och det tjänster som invånarna erhåller. En bra indikator ger också signaler om hur väl en kommun uppnår eller är på väg att uppnå önskat mål. En indikator ska vara kopplad till vad som produceras och anger vad kommunen vill uppnå. Indikatorer kan:

1. Mäta grunduppdraget - hur kommunen når nivån hos något som styrs via lagar, styrdokument t.ex. andelen elever som är godkända i grundskolan, mot vad lagen förordar.
2. Vara subjektiva och mäta upplevd kvalitet hos brukare t.ex. så många är trygga, nöjda osv.
3. Vara objektiva och mäta olika beteenden eller egenskaper t.ex. andelen klienter, andelen kunskap hos elever i grundskolan osv.

Indikatorerna är uppdelade i två delar: Mätetalet och utfallet. En indikator är dock inte bara vad utfallet utan behöver också analyseras. Vad beror utfallet på? Varför ser det ut som det gör?

9 Begrepp

- Strategisk plan – dokument som beslutas av kommunfullmäktige och omfattar budget, målområden och flerårsplan
- Delårsrapport – dokument som beslutas av kommunfullmäktige och omfattar uppföljning per april och augusti av ekonomi och mål. Avser hela koncernen.
- Årsredovisning – uppföljning per helår av ekonomi och mål. Avser hela koncernen.
- Verksamhetsplan – dokument som beslutas av nämnd och innehåller nämndspecifika mål och budget.
- Verksamhetsberättelse – dokument som beslutas av nämnd och innehåller uppföljning av nämndspecifika mål och budget
- Verksamhetsrapport – dokument som beslutas av nämnd och styrelse och innehåller uppföljning av nämndspecifika mål och budget efter april och augusti.
- Budget - kommunfullmäktige beslutar om den kommunövergripande budgeten samt tilldelade budgetramar till respektive nämnd.
- Planår – åren utöver det aktuella som planeras i budget och flerårsplan.


Mullsjö Kommun
Planerings- och uppföljningsprocessen
Mullsjö kommun
Kommunens övergripande planering startar
Dialoger, förutsättningar och omvärlds-analys tas fram
Budget-beredningen fördjupar arbetet
Delårsrappport efter april
ÅR 1
ÅR 2
NOV
DEC
JAN
FEB
MAR
APR
MAJ
JUN
JUL
AUG
SEP
Nämndernas planering startar
Verksamhets-rapport efter april
Beslut strategisk plan KS och KF
PLANERING
MÅL- OCH BUDGETPROCESS
UPPFÖLJNING
MÅL- OCH BUDGETPROCESS
PLANERING NÄMNDERNAS
MÅL- OCH BUDGETPROCESS
UPPFÖLJNING NÄMNDERNAS
MÅL- OCH BUDGETPROCESS
Verksamhets-rapport efter augusti
Styrelsens och nämndernas verksamhetsberättelse
Styrelsens och nämndernas beslut om verksamhetsplan och internbudget
Styrelsens och nämndernas arbete med verksamhetsplan och internbudget
Delårsrapport efter augusti
APR
MAR
FEB
JAN
DEC
NOV
OKT
ÅR 3
Årsredovisning med utfall, ekonomisk hushållning, KF:s mål och resultat
Budget omprövas eventuellt av KF

10 Bilaga 1 styrdokument

Kommunen har ett antal styrdokument som reglerar verksamheten tillsamman med lagar och förordningar samt resultatstyrningen. Läs mer om Mullsjö kommuns styrande dokument i Riktlinjer för styrdokument.

Vision

Visionen ska vara långsiktig och vägledande i kommunens arbete. Visionen uttrycker ett önskar framtida läge. *Visionen beslutas av kommunfullmäktige.*

Policy (normerande)

En policy anger förhållningssätt till en viss fråga eller företeelse. Den fungerar som vägledning inom olika områden. *Policy beslutas av kommunfullmäktige.*

Strategi (aktiverande)

Strategin är översiktlig och anger de viktigaste inriktningarna för verksamheten. *Strategin antas av kommunfullmäktige.*

Riktlinje (normerande)

Riktlinjen ska ge ett konkret stöd för hur en viss fråga ska hanteras. *Riktlinjen antas av kommunstyrelsen eller av ansvarig nämnd.*

Plan och program (aktiverande)

Planer och program regleras ofta i lagstiftningen. Likväl som en handlingsplan ska den tydligt beskriva vilka åtgärder som ska omsättas i verklighet. *Beslutnivån regleras oftast i respektive lagstiftning.*

Handlingsplan (aktiverande)

En handlingsplan ska vara konkret och specificerad. Planen ska på ett tydligt sätt beskriva vilka åtgärder som ska omsättas till verklighet. *Handlingsplaner beslutas av förvaltningschef eller ansvarig chef.*

Regel (normerande)

Regler sätter exakta gränser för handlande. Reglerna måste vara tydliga och får inte lämna något utrymme för tolkning. Regler kännetecknas av ord och uttryck som ”ska”, ”måste” och ”får inte”. *Regler beslutas av ansvarig chef.*

Rutin (normerande)

Rutiner rör sig i regel om ren verkställighet av riktlinjer eller andra styrdokument. Denna typ av dokument är förvaltningens verktyg för att verkställa politiska beslut och strukturera arbetet i verksamheten. *Rutiner beslutas av ansvarig chef.*

Reglemente

Reglementet beskriver nämndernas och styrelsens ansvarsområden och under vilka former nämnds- och styrelsemöten ska ske. *Reglementen beslutas av kommunfullmäktige.*

Delegeringsordning

Delegationsordning är en beskrivning över vilka uppgifter som delegerats och till vem. En delegation innebär att beslutsrätten överlåts till någon annan

Delegeringsordning beslutas på den nivå som ger delegation.

Mullsjö Kommun

Namn på dokumentet: Styrdokument	**Beslutad av**: Kommunfullmäktige	**Gäller:** Tillsvidare
D**okumenttyp:** Riktlinje	**Diarienummer**: KS 2018/1092	**Beslutad:** 2018-06-29
Version: 1.0	**Dokumentansvarig:** Administrativ chef	**Revideras:** 2022-05-31

Riktlinje för

Styrdokument – bilaga till styrmodell



Mullsjö Kommun

Inledning
Verksamheten styrs av olika dokument som kommunen har antagit. Ett bra och tydligt språk och en tydlig namngivning av dokumenten efter deras olika roller underlättar. I styrmodellen finns de olika styrdokumenten beslutade.

Syftet med rutinen för styrdokument är att:

- Tydliggöra strukturen för styrdokument.
- Skapa en gemensam namngivning av styrdokumenten.
- Klargöra ansvarsfördelningen för styrdokumenten.
- Klargöra arbetsgången för att ta fram styrdokument.

Mullsjös kommuns övergripande styrdokument är kommunfullmäktiges budgetdokument vilket antas en gång per år. Kommunallagen reglerar, utöver budgetdokumentet, inte vilka övergripande styrdokument en kommun ska ha eller hur de ska utformas. Inom vissa områden är lagstiftningen starkt styrande för den verksamhet som en kommun bedriver och där ställs det krav på att kommunen upprättar vissa styrdokument, till exempel översiktsplan, biblioteksplan och jämställdhetsplan.

1 Nya rutiner

Det är viktigt att styrdokumenten samordnas och att de är så konkreta, tydliga och så få som möjligt. Samtliga verksamheter bör arbeta aktivt för att begränsa antalet styrdokument. Om det bedöms att ett styrdokument inte längre behövs ska ett beslut tas om att ta bort dokumentet.

Den här riktlinjen visar vilka olika typer av styrdokument som ska finnas. Nya styrdokument som tas fram ska beskrivas som en av de typer som anges i riktlinjen.

Styrdokumenten är indelade i två huvudtyper:

- Styrdokument som beslutas politiskt, dessa består av vision, policy, strategi, riktlinje samt planer och program.
- Styrdokument som hanteras på tjänstemannanivå, det är handlingsplan, regel och rutin.

2 Avgränsningar

Utöver de styrdokument som tas upp i denna riktlinje finns också nämndernas reglementen, kommunfullmäktiges arbetsordning, delegationsordningar med flera som alla följer sina respektive mallar. Översiktsplan, detaljplan, program till detaljplan och områdesbestämmelser regleras av plan- och bygglagen och omfattas inte av denna riktlinje.

Om det i lagstiftningen finns annan rubricering på styrdokument, ska denna användas. Om en tillsynsmyndighet kräver ett beslut på viss nivå ska aktuellt styrdokument fastställas av denna instans även om riktlinje för styrdokument anger en annan beslutsinstans.

Mullsjö Kommun

Vision

Visionen ska vara långsiktig och vägledande i kommunens arbete. Enligt Svenska Akademins ordlista står vision för syn, uppenbarelse och framtidssyn.

Visionen bör bestå av ett eller flera formuleringar uttryckta om ett framtida önskat läge. Varje formulering ska kunna förverkligas genom att verksamheterna uppfyller ett eller flera av kommunfullmäktiges mål- och kvalitetsnivåer. Alla som arbetar i kommunen ska kunna hitta något i visionen som berör deras verksamhet.

Visionen beslutas av kommunfullmäktige.

3 Styrdokument som beslutas politiskt

3.1 Policy

En policy anger förhållningssätt till en viss fråga eller företeelse. Den fungerar som vägledning inom olika områden. Policyn ska vara relativt kortfattad och bör konkretiseras i andra styrdokument t.ex. i en riktlinje.

Policyn antas av kommunfullmäktige.
En policy gäller tillsvidare.

3.2 Strategi

Strategin är översiktlig och anger de viktigaste inriktningarna för verksamheten. Strategin gör ett vägval, pekar ut handlingsriktningar och visar vägen för att nå långsiktiga mål. Kommunen bör endast ha ett fåtal strategier eftersom de handlar om de stora sammanhangen.

Strategin antas av kommunstyrelsen eller ansvarig nämnd (eller av kommunfullmäktige för övergripande strategier).
En strategi ska gälla under en begränsad tidsperiod, exempelvis under en mandatperiod.

3.3 Riktlinje

Riktlinjen ska ge ett konkret stöd för hur en viss fråga ska hanteras. Dokumentet anger ramarna för handlingsutrymmet och sätter gränser för agerande. Om ett dokument med riktlinjer även innehåller en eller flera regler måste den eller dessa tydligt visas.

Riktlinjen antas av kommunstyrelsen eller ansvarig nämnd.
En riktlinje gäller tillsvidare.

3.4 Planer och program

Vissa program och planer kan vara lagstadgade att besluta om och är av övergripande nivå. Antagna planer ska överensstämma med övrig styrning i kommunen. Se avgränsningar. Dessa ska dock följa den grafiska profilen.

Dessa planer ska i allmänhet beslutas av kommunfullmäktige.
Planer och program ska gälla under en begränsad tidsperiod.

Mullsjö Kommun

4 Styrdokument som fastställs på tjänstemannanivå

4.1 Handlingsplan

En handlingsplan ska vara konkret och tydlig. Planen ska beskriva vilka åtgärder som ska bli verklighet. Av planen ska det framgå vem som ansvarar för att åtgärderna blir utförda, när de ska utföras samt om, och i så fall hur, eventuell uppföljning ska ske.

Handlingsplaner på central nivå som gäller för samtliga anställda i kommunen tas fram av kommunledningskontoret medan handlingsplaner på verksamhetsnivå tas fram av respektive verksamhet.

Handlingsplanen beslutas av verksamhetschef eller ansvarig chef.
En handlingsplan ska gälla under en begränsad tidsperiod, exempelvis under en mandatperiod.

4.2 Regel

Regler sätter exakta gränser för handlande. Reglerna måste vara tydliga och får inte lämna något utrymme för tolkning. Regler utmärks av ord och uttryck som ”ska”, ”måste” och ”får inte”.

Regler beslutas av ansvarig chef.
Regler gäller tillsvidare.

4.3 Rutin

Rutiner rör sig i regel om ren verkställighet av riktlinjer eller andra styrdokument. Denna typ av dokument är verksamhetens verktyg för att verkställa politiska beslut och strukturera arbetet i verksamheten.

Rutiner upprättas av ansvarig chef.
Rutiner gäller tillsvidare.

5 Att tänka på

5.1 Språk

När styrdokument ska tas fram ska ett enkelt och tydligt språk användas eftersom det ska vara lätt att förstå och tolka dokumentets budskap.

Texten ska hållas så konkret som möjligt och språket ska stämma överens med styrdokumentets avsikt och roll. Detta gäller särskilt för handlingsplaner och regler som inte får lämna något utrymme för tolkning. I den här typen av dokument är det lämpligt att använda ord som ”ska” eller ”måste”. Undvik ordet ”bör” då det öppnar upp för olika tolkningsmöjligheter.

”Myndigheternas skrivregler” ska tillämpas om det finns osäkerhet kring formuleringar.

Mullsjö Kommun

5.2 Obligatoriska uppgifter

Varje styrdokument ska bedömas som en av de typer som beskrivs i denna riktlinje. Mallen som är framtagen för utformning av styrdokument ska användas.

På styrdokumentets framsida ska det finnas uppgift om:

- vilket datum beslutet eller revideringen är gjord
- vem som har fastställt dokumentet,
- vilken roll som ansvarar för dokumentet.
- hur länge dokumentet gäller.
- vilket diarienummer som ärendet har.

5.3 Dokumentansvarig

Det ska finnas en dokumentansvarig person till varje styrdokument. Ansvaret ska vara knutet till en befattning/roll. Den dokumentansvariga ansvarar för att styrdokumentet kommuniceras ut samt hålls tillgängligt på kommunens webbsida, intranät eller annat aktuellt ställe. I ansvaret ingår också att bevaka att styrdokumentet är aktuellt samt att se till att det revideras vid behov.

5.4 Publicering av styrdokument

Redan när styrdokumentet tas fram bör det finnas en plan över hur dokumentet ska meddelas ut och förankras i organisationen.

Alla styrdokument som antagits av kommunfullmäktige, kommunstyrelsen eller nämnd och som har betydelse för verksamheterna ska finnas samlade på kommunens webb.

Arbetsprocessen för att ta fram styrdokument som har betydelse för flera verksamheter och som ska publiceras på kommunens intranät eller på mullsjo.se:

Handläggaren skriver styrdokumentet i mallen för styrdokument. Om handläggaren behöver hjälp med språkgranskning så kontaktas administrativa avdelningen. Om styrdokumentet ska beslutas politiskt skickas det in till den instans som ska behandla det Om styrdokumentet inte ska hanteras politiskt skickas det till ansvarig chef som ska godkänna det. Handläggaren skickar därefter dokumentet till kommunikationsavdelningen för tillgänglighetsgranskning. Kommunikationsavdelningen publicerar dokumentet.

Mullsjö Kommun

Checklista för framtagande av styrdokument

1. Vad finns det för lagstiftning på det aktuella området? Om frågan är reglerad genom lagstiftning behövs det kanske inget styrdokument? Räcker det istället med en enklare information? Är ett styrdokument den bästa lösningen?

2. Hur ska styrdokumentet kategoriseras?

3. Finns det andra styrdokument som ska upphävas eller revideras på grund av det nya styrdokumentet? Glöm inte det.

4. För styrdokumentet med sig några ekonomiska konsekvenser som behöver hanteras?

5. Finns det en tydlig ansvarsfördelning där det framgår vilka uppdrag som delas ut och vilka mottagarna är?

6. Har kommunens mall för styrdokument använts och är all information som mallen efterfrågar ifylld? Följer vi den grafiska profilen och regler för klarspråk och tillgänglighet?

7. Finns det en plan för hur information om det nya styrdokumentet ska kommuniceras ut i organisationen?

Dnr 2026/1029

§ 144 Medborgarförslag - Gång- och cykelväg, Kohagens badplats - Sandhems station - svar

Ärendebeskrivning

Ett medborgarförslag om en gång- och cykelväg mellan Kohagens badplats och Sandhems järnvägsstation har inkommit. Förslaget syftar till att förbättra tillgängligheten mellan Kohagens badplats och Sandhems station genom att skapa en sammanhängande gång- och cykelförbindelse. Åtgärden bedöms kunna bidra till ökad tillgång till rekreationsområden, stärkt turism och besöksnäring samt främja folkhälsa och social hållbarhet.

Kommunfullmäktige besluta den 24 februari 2026 att skicka till tekniska nämnden för beredning. Ärendet har nu beretts.

Att utveckla och knyta samman gång- och cykelstråk ligger i linje med kommunens ambitioner om ett attraktivt och tillgängligt samhälle. Förslaget bedöms som positivt. En gång- och cykelväg enligt förslaget kan bidra till ett mer sammanhängande nät av hållbara transporter samt stärka kommunens utvecklingsmål inom tillgänglighet och hållbarhet.

Idén att använda fyllnadsmaterial från ombyggnationen av väg 26 bedöms i grunden som resurseffektivt. Förutsättningen är dock att materialet är miljötekniskt undersökt, uppfyller gällande riktvärden och är lämpligt för användning i aktuell miljö, särskilt med hänsyn till närheten till vatten och strandskydd.

Den föreslagna sträckningen berör områden med strandskydd, vilket innebär att strandskyddsdispens behöver prövas. Åtgärder i eller i anslutning till vatten kan även kräva tillstånd för vattenverksamhet enligt miljöbalken. En eventuell bro över kanalen behöver utformas så att framkomligheten för båttrafik säkerställs, vilket medför ytterligare tekniska och tillståndsmässiga krav.

Anläggningen ska vidare uppföras i enlighet med kommunens tekniska standarder med hänsyn till funktion, säkerhet samt långsiktig drift och underhåll.

Åtgärden finns inte med i beslutad budget. För att projektet ska kunna genomföras krävs vidare beredning, inklusive kostnadsbedömning samt utredning av tekniska och miljömässiga förutsättningar. Projektet behöver även prioriteras i förhållande till andra investeringsbehov.

§ 144 fortsättning

Beslutsunderlag
Protokoll från kommunstyrelsens arbetsutskott den 22 oktober 2026 § 117
Protokoll från tekniska nämnden den 17 september 2026 § 91
Tjänsteskrivelse från samhällsbyggnadschefen den 4 maj 2026
Bilaga, tekniska nämnden, uppskattad budget
Protokoll från kommunfullmäktige den 24 februari 2026 § 6
Medborgarförslag den 19 januari 2026

Förslag till beslut
Kommunstyrelsens arbetsutskott föreslår kommunstyrelsen föreslå kommunfullmäktige besluta

att bifalla medborgarförslaget och

att förslaget beaktas i kommande budgetprocess som underlag för vidare prioritering.

Beslut
Kommunstyrelsen beslutar föreslå kommunfullmäktige besluta

att bifalla medborgarförslaget och

att förslaget beaktas i kommande budgetprocess som underlag för vidare prioritering.

Beslutet skickas till
Kommunfullmäktige

Dnr 2026/1029

§ 117 Medborgarförslag - Gång- och cykelväg, Kohagens badplats - Sandhems station - svar

Ärendebeskrivning

Ett medborgarförslag om en gång- och cykelväg mellan Kohagens badplats och Sandhems järnvägsstation har inkommit. Förslaget syftar till att förbättra tillgängligheten mellan Kohagens badplats och Sandhems station genom att skapa en sammanhängande gång- och cykelförbindelse. Åtgärden bedöms kunna bidra till ökad tillgång till rekreationsområden, stärkt turism och besöksnäring samt främja folkhälsa och social hållbarhet.

Kommunfullmäktige besluta den 24 februari 2026 att skicka till tekniska nämnden för beredning. Ärendet har nu beretts.

Att utveckla och knyta samman gång- och cykelstråk ligger i linje med kommunens ambitioner om ett attraktivt och tillgängligt samhälle. Förslaget bedöms som positivt. En gång- och cykelväg enligt förslaget kan bidra till ett mer sammanhängande nät av hållbara transporter samt stärka kommunens utvecklingsmål inom tillgänglighet och hållbarhet.

Idén att använda fyllnadsmaterial från ombyggnationen av väg 26 bedöms i grunden som resurseffektivt. Förutsättningen är dock att materialet är miljötekniskt undersökt, uppfyller gällande riktvärden och är lämpligt för användning i aktuell miljö, särskilt med hänsyn till närheten till vatten och strandskydd.

Den föreslagna sträckningen berör områden med strandskydd, vilket innebär att strandskyddsdispens behöver prövas. Åtgärder i eller i anslutning till vatten kan även kräva tillstånd för vattenverksamhet enligt miljöbalken. En eventuell bro över kanalen behöver utformas så att framkomligheten för båttrafik säkerställs, vilket medför ytterligare tekniska och tillståndsmässiga krav.

Anläggningen ska vidare uppföras i enlighet med kommunens tekniska standarder med hänsyn till funktion, säkerhet samt långsiktig drift och underhåll.

Åtgärden finns inte med i beslutad budget. För att projektet ska kunna genomföras krävs vidare beredning, inklusive kostnadsbedömning samt utredning av tekniska och miljömässiga förutsättningar. Projektet behöver även prioriteras i förhållande till andra investeringsbehov.

§ 117 fortsättning

Beslutsunderlag
Protokoll från tekniska nämnden den 17 september 2026 § 91
Tjänsteskrivelse från samhällsbyggnadschefen den 4 maj 2026
Bilaga, tekniska nämnden, uppskattad budget
Protokoll från kommunfullmäktige den 24 februari 2026 § 6
Medborgarförslag den 19 januari 2026

Förslag till beslut
Tekniska nämnden föreslår kommunfullmäktige besluta

att medborgarförslaget anses besvarat och

att förslaget beaktas i kommande budgetberedning som underlag för vidare prioritering.

Förslag till beslut på sammanträdet
Ordföranden Per Högberg (KD) föreslår kommunstyrelsens arbetsutskott föreslå kommunstyrelsen föreslå kommunfullmäktige besluta att bifalla medborgarförslaget och att förslaget beaktas i kommande budgetprocess som underlag för vidare prioritering.

Beslut
Kommunstyrelsens arbetsutskott beslutar föreslå kommunstyrelsen föreslå kommunfullmäktige besluta

att bifalla medborgarförslaget och

att förslaget beaktas i kommande budgetprocess som underlag för vidare prioritering.

Beslutet skickas till
Kommunstyrelsen

Dnr 2026/3051

§ 91 Svar på medborgarförslag - Gång- och cykelväg, Kohagens badplats - Sandhems station

Ärendebeskrivning

Ett medborgarförslag om en gång- och cykelväg mellan Kohagens badplats och Sandhems järnvägsstation har inkommit. Förslaget syftar till att förbättra tillgängligheten mellan Kohagens badplats och Sandhems station genom att skapa en sammanhängande gång- och cykelförbindelse. Åtgärden bedöms kunna bidra till ökad tillgång till rekreationsområden, stärkt turism och besöksnäring samt främja folkhälsa och social hållbarhet.

Att utveckla och knyta samman gång- och cykelstråk ligger i linje med kommunens ambitioner om ett attraktivt och tillgängligt samhälle.

Bedömning

Förslaget bedöms som positivt. En gång- och cykelväg enligt förslaget kan bidra till ett mer sammanhängande nät av hållbara transporter samt stärka kommunens utvecklingsmål inom tillgänglighet och hållbarhet. För att projektet ska kunna genomföras krävs vidare beredning, inklusive kostnadsbedömning samt utredning av tekniska och miljömässiga förutsättningar. Projektet behöver även prioriteras i förhållande till andra investeringsbehov.

Beslutsunderlag

Tjänsteskrivelse från samhällsbyggnadschefen den 4 maj 2026
Uppskattad budget
Protokoll från kommunfullmäktige den 24 februari 2026 § 6
Medborgarförslag - Gång- och cykelväg, Kohagens badplats - Sandhems station

Förslag till beslut

Samhällsbyggnadschefen föreslår tekniska nämnden att föreslå kommunstyrelsen besluta

att medborgarförslaget anses besvarat och

att förslaget beaktas i kommande budgetberedning som underlag för vidare prioritering.

§ 91 fortsättning

Beslut

Tekniska nämnden beslutar föreslå kommunstyrelsen besluta

att medborgarförslaget anses besvarat och

att förslaget beaktas i kommande budgetberedning som underlag för vidare prioritering.

Beslutet skickas till

Kommunfullmäktige
Samhällsbyggnadschefen

Mullsjö Kommun

Tjänsteskrivelse

Datum	Diarienummer
2026-05-04	2026/3051

Kommunstyrelsen Mullsjö

Medborgarförslag - Gång- och cykelväg, Kohagens badplats - Sandhems station

Ärendebeskrivning

Förslaget syftar till att förbättra tillgängligheten mellan Kohagens badplats och Sandhems station genom att skapa en sammanhängande gång- och cykelförbindelse. Åtgärden bedöms kunna bidra till ökad tillgång till rekreationsområden, stärkt turism och besöksnäring samt främja folkhälsa och social hållbarhet.

Att utveckla och knyta samman gång- och cykelstråk ligger i linje med kommunens ambitioner om ett attraktivt och tillgängligt samhälle.

Bedömning

Förslaget bedöms som positivt. En gång- och cykelväg enligt förslaget kan bidra till ett mer sammanhängande nät av hållbara transporter samt stärka kommunens utvecklingsmål inom tillgänglighet och hållbarhet.

Idén att använda fyllnadsmaterial från ombyggnationen av väg 26 bedöms i grunden som resurseffektiv. Förutsättningen är dock att materialet är miljötekniskt undersökt, uppfyller gällande riktvärden och är lämpligt för användning i aktuell miljö, särskilt med hänsyn till närheten till vatten och strandskydd.

Den föreslagna sträckningen berör områden med strandskydd, vilket innebär att strandskyddsdispens behöver prövas. Åtgärder i eller i anslutning till vatten kan även kräva tillstånd för vattenverksamhet enligt miljöbalken. En eventuell bro över kanalen behöver utformas så att framkomligheten för båttrafik säkerställs, vilket medför ytterligare tekniska och tillståndsmässiga krav.

Anläggningen ska vidare uppföras i enlighet med kommunens tekniska standarder med hänsyn till funktion, säkerhet samt långsiktig drift och underhåll.

Ekonomiska förutsättningar

Åtgärden finns inte med i beslutad budget. För att projektet ska kunna genomföras krävs vidare beredning, inklusive kostnadsbedömning samt utredning av tekniska

Postadress	Gatuadress	Telefon	Org.nr.	e-post	Bankgiro
Mullsjö kommun	Järnvägsgatan 27-29	0392-140 00	212000-1603	kommun@mullsjo.se	5932-8807
Box 47	Mullsjö	**Telefax**		**Internet**	**Plusgiro**
565 21 Mullsjö		0392-102 49		www.mullsjo.se	12 14 33-7

och miljömässiga förutsättningar. Projektet behöver även prioriteras i förhållande till andra investeringsbehov.

Beslutsunderlag

Skriv in vilka underlag som finns i ärendet. Exempel är tidigare tjänsteskrivelser, protokoll, separata utredningar, kartor osv. Lägg senaste överst.

Förslag till beslut

Samhällsbyggnadschefen föreslår tekniska nämnden att föreslå kommunstyrelsen
Att medborgarförslaget anses besvarat.

Att förslaget beaktas i kommande budgetberedning som underlag för vidare prioritering.

Beslutet skickas till

Samhällsbyggnadschef
Kommunstyrelsen

André Karlsson
Samhällsbyggnadschef

Grov kostnadsuppskattning Medborgarförslag - Gång- och cykelväg, Kohagens badplats - Sandhems station

Den preliminära kostnadsbedömningen för projektet uppgår till cirka 2,2–5,5 miljoner kronor. Uppskattningen baseras på följande delposter:

bro (0,7–2,3 Mkr)

gång- och cykelväg (0,7–1,2 Mkr)

utfyllnadsarbeten (0,2–0,8 Mkr)

samt projektering och tillstånd (0,4–1,2 Mkr).

Kostnadsintervallet är att betrakta som en tidig grov uppskattning och kan komma att påverkas av flera faktorer, såsom val av konstruktion, geotekniska förhållanden, projektets omfattning samt krav kopplade till tillståndsprocessen. Särskilt grundläggningsförhållanden, eventuella markåtgärder och miljöprövningar kan ha stor inverkan på den slutliga kostnaden.

Mot denna bakgrund rekommenderas att projekterings medel avsätts i ett första skede och kompletterar budgeten med en riskmarginal i kommande skeden, för att säkerställa att oförutsedda kostnader kan hanteras

Dnr 2026/1029

§ 6 Medborgarförslag - Gång- och cykelväg, Kohagens badplats - Sandhems station

Ärendebeskrivning

Ett medborgarförslag om en gång- och cykelväg mellan Kohagens badplats och Sandhems järnvägsstation har inkommit. Förslagslämnarna skriver att en sådan förbindelse skulle för Sandhems och kommunens vidkommande gynna turism- och besöksnäringen. En gång- och cykelväg bedöms öka attraktiviteten till fortsatt utveckling och tillgång till bad, fiske och ytterligare rekreationsmöjligheter. En utökad allmännytta som bidrar till än bättre folkhälsa och social hållbarhet, exempelvis genom stärkta tillgångar till lokala mötesplatser, gemenskap och tillgängliggöra miljöer för alla. En gång- och cykelväg skulle också bygga ihop cykel- och promenadstråk med redan befintliga vägar och stigar på ett naturligt sätt, vilket ökar möjligheten till rekreation och naturupplevelser på ett än mer sammanhållet sätt.

Beslutsunderlag

Medborgarförslag den 19 januari 2026

Förslag till beslut

Kommunfullmäktiges presidium föreslår kommunfullmäktige besluta

att skicka medborgarförslaget till tekniska nämnden för beredning.

Beslut

Kommunfullmäktige beslutar

att skicka medborgarförslaget till tekniska nämnden för beredning.

Beslutet skickas till

Förslagslämnarna
Tekniska nämnden

Medborgarförslag

Ärendenummer: #5653 | Inskickat av: KARL-ÅKE LÖWING (signerad) | 2026-01-19 15:42

1. Kontaktuppgifter

Kontaktuppgifter

Kontaktuppgifterna till dig som förslagsställare behövs för att kunna säkerställa att du är folkbokförd i kommunen. Dina uppgifter kommer att sparas i kommunens ärendehanteringssystem.

Förnamn
KARL-ÅKE

Efternamn
LÖWING

Personuppgifter som behandlas

Personuppgifter som behandlas

- Namn
- Adress
- E-postadress
- Personnummer
- Mobilnummer

Ändamålet med behandlingen

Vid handläggningen av ditt ärende registreras och behandlas de personuppgifter som framgår av informationen ovan. Behandlingen sker i det ärendehanteringssystem som verksamheten använder för handläggning av ditt ärende.

Rättslig grund för behandlingen

- En arbetsuppgift av allmänt intresse ska kunna utföras

Lagringstid

- Uppgifter tas bort vid inaktualitet

Övrigt om lagringstid

Läs mer om behandling av personuppgifter under Personuppgifter i menyn ovan.

Övriga upplysningar

Vill du läsa mer om överföring till tredje land eller automatiserat beslutfattande kan du göra det via Frågor och svar - Mullsjö kommun (mullsjo.se).

Jag har tagit del av ovanstående information och godkänner behandlingen av personuppgifter

✓2. Medborgarförslag

Rubrik

Gång/cykelväg Kohagens badplats - Jvstn Sandhem

Mitt förslag

Bakgrund: En fundering sedan flera år tillbaks här i Sandhem är att skapa en förbindelse norr om järnvägen, mellan Kohagens badplats och Sandhems järnvägsstation. Förslaget har kommunicerats med företrädare för Mullsjö kommun. En slutsats av detta blev att använda sig av fyllnadsmaterial från kommande ombyggnation av väg 26 mellan Mullsjö och infart till Sandhem, för ett förverkligande av en gång/cykelväg på ovan nämnda sträcka.

Aktuellt: En förbindelse som beskrivs ovan skulle för Sandhems och kommunens vidkommande betyda följande: Enligt en inventering av antalet gästnätter i Sandhem med omnejd visar på att turism och besöksnäring ökar. En gång/cykelväg bedöms öka attraktivitet till fortsatt utveckling och tillgång till bad, fiske och ytterligare rekreationsmöjligheter. En utökad allmännytta som bidrar till än bättre folkhälsa och social hållbarhet, ex genom stärkta tillgångar till lokala mötesplatser, gemenskap och tillgängliggöra miljöer för alla

Gång/cykelväg enligt förslaget skulle också bygga ihop cykel/promenadstråk med redan befintliga vägar och stigar på ett naturligt sätt vilket ökar möjligheten till rekreation och naturupplevelser på ett än mer sammanhållet sätt.

En framtida gång/cykelväg enligt nämnda sträckning innebär en passage över kanal ut till Sandhemssjön. En brokonstruktion här måste innebära att höjden på bron garanterar en fortsatt passage för båtar som vill förflytta sig mellan de olika vattendragen ex vid den traditionella årliga, kyrkrodden vid midsommar.

Detta skapar förutsättningar för ett gott liv över tid i Sandhem och givetvis i hela kommunen!

Med vänlig hälsning Tommy Stenwall, Karl-Åke Löwing

Sandhem 19/1-2026

Har du lämnat in ett medborgarförslag som kommunfullmäktige väljer att behandla kommer du att få en inbjudan till det sammanträde då ärendet tas upp och även då det slutbehandlas.

Förslag som kommunfullmäktige beslutat att bifalla skickas till berörd förvaltning för genomförande.

Signering

Följande parter har signerat detta ärende.

Namn: KARL-ÅKE LÖWING
Person ID:
Datum: 2026-01-19 15:42
Signerad checksumma:

Dnr 2025/1154

§ 145 Motion om utveckling av service för husbilsturism i kommunen - svar

Ärendebeskrivning

Mikael Lundquist (M) har inkommit med en motion om utveckling av service för husbildsturism i kommunen.

Allt fler reser med husbil, vilket ökar behovet av bra service och infrastruktur. Kommunen bör därför skapa fler platser för tömning av avfall och påfyllning av vatten samt fler ställplatser, gärna i samarbete med företag eller föreningar. Det bidrar till hållbar turism och gör kommunen mer attraktiv för besökare. Han föreslår att kommunen skapar tömningsstationer vid reningsverken i Mullsjö och Sandhem samt att kommunen inventerar lämpliga områden där ställplatser kan tillskapas.

Kommunfullmäktige beslutade den 21 oktober 2025 att skicka motionen för beredning till kommunstyrelsen. Kommunstyrelsens arbetsutskott remitterade motionen till kultur- och fritidsnämnden för beredning den 18 november 2025. Ärendet har nu beretts.

Husbilsturismen kan bidra positivt till handel, restauranger och andra verksamheter i kommunen. Erfarenheter från andra kommuner visar samtidigt att ställplatser ofta anläggs och drivs av privata aktörer eller föreningar, medan kommunen bidrar genom planering, dialog och markupplåtelse.

Samhällsbyggnadsförvaltningen och kultur- och fritidsförvaltningen delar motionärens uppfattning att förbättrad service för husbilsturister kan stärka kommunens attraktivitet. En ordnad hantering av latrin och gråvatten har dessutom positiva miljöeffekter.

Förvaltningarna bedömer dock att kommunen i första hand bör ha en möjliggörande roll och undersöka förutsättningarna för etablering i dialog med näringsliv, föreningsliv och andra berörda aktörer.

När det gäller motionens förslag om tömningsstationer vid reningsverken bedömer förvaltningarna att behov, kostnader, VA-förutsättningar och driftansvar först behöver utredas innan ställning kan tas till en eventuell etablering.

§ 145 fortsättning

Förvaltningarna bedömer vidare att kommunen bör inventera möjliga platser för ställplatser och analysera förutsättningarna utifrån bland annat planfrågor, trafik, miljö och VA.

Anläggande av tömningsstationer innebär investerings- och driftskostnader. Kostnaden påverkas bland annat av lokalisering och behov av VA-anslutning. Några investeringsmedel bör därför inte avsättas innan behov, placering och möjligheten till extern drift har utretts

Förvaltningarna är positiva till motionens intentioner och bedömer utifrån den utrednings som är genomförd att kommunen bör utreda behovet av förbättrad service för husbilsturismen samt inventera lämpliga områden för ställplatser. Kommunens roll bör i första hand vara att skapa förutsättningar för etablering, medan investering och drift i första hand bör ske genom externa aktörer.

Beslutsunderlag

Protokoll från kommunstyrelsens arbetsutskott den 22 oktober 2026 § 118
Protokoll från tekniska nämnden den 17 september 2026 § 90
Protokoll från kultur- och fritidsnämnden den 10 september 2026 § 59
Utredning från samhällsbyggnadschefen den 27 augusti 2026
Utredning från kultur- och fritidschefen den 27 augusti 2026
Tjänsteskrivelse från samhällsbyggnadschefen den 24 augusti 2026
Tjänsteskrivelse från kultur- och fritidschefen den 24 augusti 2026
Protokoll från kultur- och fritidsnämnden den 12 februari 2026 § 5
Protokoll från tekniska nämnden den 15 januari 2026 § 6
Protokoll från kommunstyrelsens arbetsutskott den 18 november 2025 § 120
Protokoll från kommunfullmäktige den 21 oktober 2025 § 89
Motion den 26 september 2025

Förslag till beslut

Kommunstyrelsens arbetsutskott föreslår kommunstyrelsen föreslå kommunfullmäktige besluta

att avslå motionen.

§ 145 fortsättning

Förslag till beslut på sammanträdet

Mikael Lundquist (M) föreslår kommunstyrelsen besluta att återremittera ärendet då det ekonomiska perspektivet inte är tillräckligt utrett.
Ordföranden Per Högberg (KD) föreslår kommunstyrelsen föreslå kommunfullmäktige besluta att avslå motionen.

Beslutsgång

Ordföranden ställer förslagen mot varandra och finner att kommunstyrelsen beslutar enligt ordföranden Per Högbergs (KD) förslag, tillika kommunstyrelsens arbetsutskotts förslag.

Omröstning begärs.

Omröstning

Kommunstyrelsen godkänner följande beslutsgång:
Ja-röst för Per Högbergs (KD) förslag, tillika kommunstyrelsens arbetsutskotts förslag.
Nej-röst för Mikael Lundquists (M) förslag.

Mats Klarén (S), Oskar Drakensvärd (KD), Oscar Larsson (SD), John Algotsson (C), Christian Wall (SD), Tore Thorstensson (L) och Per Högberg (KD) röstar ja.
Mats Tingshagen (S), Mikael Johansson (V), Mikael Lundquist (M) och Henrik Jansson (M) röstar nej.

Med 7 ja-röster mot 4 nej-röster beslutar kommunstyrelsen enligt ordföranden Per Högbergs (KD), tillika kommunstyrelsens arbetsutskotts förslag.

Beslut

Kommunstyrelsen beslutar föreslå kommunfullmäktige besluta

att avslå motionen.

Beslutet skickas till

Kommunfullmäktige

Dnr 2025/1154

§ 118 Motion om utveckling av service för husbilsturism i kommunen - svar

Ärendebeskrivning

Mikael Lundquist (M) har inkommit med en motion om utveckling av service för husbildsturism i kommunen.

Allt fler reser med husbil, vilket ökar behovet av bra service och infrastruktur. Kommunen bör därför skapa fler platser för tömning av avfall och påfyllning av vatten samt fler ställplatser, gärna i samarbete med företag eller föreningar. Det bidrar till hållbar turism och gör kommunen mer attraktiv för besökare. Han föreslår att kommunen skapar tömningsstationer vid reningsverken i Mullsjö och Sandhem samt att kommunen inventerar lämpliga områden där ställplatser kan tillskapas.

Kommunfullmäktige beslutade den 21 oktober 2025 att skicka motionen för beredning till kommunstyrelsen. Kommunstyrelsens arbetsutskott remitterade motionen till kultur- och fritidsnämnden för beredning den 18 november 2025. Ärendet har nu beretts.

Husbilsturismen kan bidra positivt till handel, restauranger och andra verksamheter i kommunen. Erfarenheter från andra kommuner visar samtidigt att ställplatser ofta anläggs och drivs av privata aktörer eller föreningar, medan kommunen bidrar genom planering, dialog och markupplåtelse.

Samhällsbyggnadsförvaltningen och kultur- och fritidsförvaltningen delar motionärens uppfattning att förbättrad service för husbilsturister kan stärka kommunens attraktivitet. En ordnad hantering av latrin och gråvatten har dessutom positiva miljöeffekter.

Förvaltningarna bedömer dock att kommunen i första hand bör ha en möjliggörande roll och undersöka förutsättningarna för etablering i dialog med näringsliv, föreningsliv och andra berörda aktörer.

När det gäller motionens förslag om tömningsstationer vid reningsverken bedömer förvaltningarna att behov, kostnader, VA-förutsättningar och driftansvar först behöver utredas innan ställning kan tas till en eventuell etablering.

§ 118 fortsättning

Förvaltningarna bedömer vidare att kommunen bör inventera möjliga platser för ställplatser och analysera förutsättningarna utifrån bland annat planfrågor, trafik, miljö och VA.

Anläggande av tömningsstationer innebär investerings- och driftskostnader. Kostnaden påverkas bland annat av lokalisering och behov av VA-anslutning. Några investeringsmedel bör därför inte avsättas innan behov, placering och möjligheten till extern drift har utretts

Förvaltningarna är positiva till motionens intentioner och bedömer utifrån den utrednings som är genomförd att kommunen bör utreda behovet av förbättrad service för husbilsturismen samt inventera lämpliga områden för ställplatser. Kommunens roll bör i första hand vara att skapa förutsättningar för etablering, medan investering och drift i första hand bör ske genom externa aktörer.

Beslutsunderlag

Protokoll från tekniska nämnden den 17 september 2026 § 90
Protokoll från kultur- och fritidsnämnden den 10 september 2026 § 59
Utredning från samhällsbyggnadschefen den 27 augusti 2026
Utredning från kultur- och fritidschefen den 27 augusti 2026
Tjänsteskrivelse från samhällsbyggnadschefen den 24 augusti 2026
Tjänsteskrivelse från kultur- och fritidschefen den 24 augusti 2026
Protokoll från kultur- och fritidsnämnden den 12 februari 2026 § 5
Protokoll från tekniska nämnden den 15 januari 2026 § 6
Protokoll från kommunstyrelsens arbetsutskott den 18 november 2025 § 120
Protokoll från kommunfullmäktige den 21 oktober 2025 § 89
Motion den 26 september 2025

Förslag till beslut

Tekniska nämnden och kultur- och fritidsnämnden föreslår kommunfullmäktige besluta

att avslå motionen.

§ 118 fortsättning

Beslut

Kommunstyrelsens arbetsutskott beslutar föreslå kommunstyrelsen föreslå kommunfullmäktige besluta

att avslå motionen.

Beslutet skickas till

Kommunstyrelsen

Dnr 2025/3184

§ 90 Svar på motion om utveckling av service för husbilsturism i kommunen

Ärendebeskrivning

Mikael Lundquist (M) har inkommit med en motion om utveckling av service för husbildsturism i kommunen.

Allt fler reser med husbil, vilket ökar behovet av bra service och infrastruktur. Kommunen bör därför skapa fler platser för tömning av avfall och påfyllning av vatten samt fler ställplatser, gärna i samarbete med företag eller föreningar. Det bidrar till hållbar turism och gör kommunen mer attraktiv för besökare.

Han föreslår att kommunen skapar tömningsstationer vid reningsverken i Mullsjö och Sandhem samt att kommunen inventerar lämpliga områden där ställplatser kan tillskapas.

Kommunstyrelsens arbetsutskott beslutade den 18 november 2025 att skicka motionen på remiss till tekniska nämnden och kultur- och fritidsnämnden.

Tekniska nämnden beslutade den 15 januari 2026 att ge samhällsbyggnadschefen i uppdrag att bereda ärendet i samråd med kultur- och fritidschefen.

Beslutsunderlag

Tjänsteskrivelse från samhällsbyggnadschefen den 7 september 2026
Utredning av motion om utveckling av service för husbilsturism
Protokoll från kultur- och fritidsnämnden den 12 februari 2026 § 5
Protokoll från tekniska nämnden den 15 januari 2026 § 6
Protokoll från kommunstyrelsens arbetsutskott den 18 november 2025 § 120
Protokoll från kommunfullmäktige den 21 oktober 2025 § 89
Motion den 26 september 2025

Förslag till beslut

Samhällsbyggnadschefen föreslår tekniska nämnden föreslå kommunfullmäktige besluta

att avslå motionen.

§ 90 fortsättning

Beslut

Tekniska nämnden beslutar föreslå kommunfullmäktige besluta

att avslå motionen.

Beslutet skickas till

Kommunfullmäktige
Kultur- och fritidsnämnden
Kultur- och fritidschefen
Samhällsbyggnadschefen

Dnr 2025/5057

§ 59 Motion om utveckling av service för husbilsturism i kommunen, svar

Ärendebeskrivning

Mikael Lundquist (M) har inkommit med en motion om utveckling av service för husbilsturism i kommunen.

Allt fler reser med husbil, vilket ökar behovet av bra service och infrastruktur. Kommunen bör därför skapa fler platser för tömning av avfall och påfyllning av vatten samt fler ställplatser, gärna i samarbete med företag eller föreningar. Det bidrar till hållbar turism och gör kommunen mer attraktiv för besökare.

Han föreslår att kommunen skapar tömningsstationer vid reningsverken i Mullsjö och Sandhem samt att kommunen inventerar lämpliga områden där ställplatser kan tillskapas.

Kommunstyrelsens arbetsutskott beslutade den 18 november 2025 att skicka motionen på remiss till tekniska nämnden och kultur- och fritidsnämnden.

Kultur- och fritidsnämnden beslutade den 12 februari 2026 att ge tillförordnade kultur- och fritidschefen i uppdrag att bereda ärendet i samråd med samhällsbyggnadschefen.

Beslutsunderlag

Tjänsteskrivelse från kultur- och fritidschefen den 24 augusti 2026
Utredning av motion om utveckling av service för husbilsturism
Protokoll från kultur- och fritidsnämnden den 12 februari 2026 § 5
Protokoll från tekniska nämnden den 15 januari 2026 § 6
Protokoll från kommunstyrelsens arbetsutskott den 18 november 2025 § 120
Protokoll från kommunfullmäktige den 21 oktober 2025 § 89
Motion den 26 september 2025

Förslag till beslut

Kultur- och fritidschefen föreslår kultur- och fritidsnämnden föreslå kommunfullmäktige besluta

att avslå motionen.

§ 59 fortsättning

Beslut

Kultur- och fritidsnämnden beslutar föreslå kommunfullmäktige besluta

att avslå motionen.

Beslutet skickas till

Kommunfullmäktige

Mullsjö Kommun

Tjänsteskrivelse

Datum	Diarienummer
2026-08-24	2025/3184

Tekniska nämnden

Motion om utveckling av service för husbilsturism i kommunen

Ärendebeskrivning

Mikael Lundquist (M) har inkommit med en motion om utveckling av service för husbildsturism i kommunen.

Allt fler reser med husbil, vilket ökar behovet av bra service och infrastruktur. Kommunen bör därför skapa fler platser för tömning av avfall och påfyllning av vatten samt fler ställplatser, gärna i samarbete med företag eller föreningar. Det bidrar till hållbar turism och gör kommunen mer attraktiv för besökare.

Han föreslår att kommunen skapar tömningsstationer vid reningsverken i Mullsjö och Sandhem samt att kommunen inventerar lämpliga områden där ställplatser kan tillskapas.

Kommunstyrelsens arbetsutskott beslutade den 18 november 2025 att skicka motionen på remiss till tekniska nämnden och kultur- och fritidsnämnden.

Tekniska nämnden beslutade den 15 januari 2026 att ge samhällsbyggnadschefen i uppdrag att bereda ärendet i samråd med kultur- och fritidschefen.

Postadress	Gatuadress	Telefon	Org.nr.	e-post	Bankgiro
Mullsjö kommun	Järnvägsgatan 27-29	0392-140 00	212000-1603	kommun@mullsjo.se	5932-8807
Box 47	Mullsjö	**Telefax**		**Internet**	**Plusgiro**
565 21 Mullsjö		0392-102 49		www.mullsjo.se	12 14 33-7

Bakgrund/utredning

Husbilsturismen kan bidra positivt till handel, restauranger och andra verksamheter i kommunen. Erfarenheter från andra kommuner visar samtidigt att ställplatser ofta anläggs och drivs av privata aktörer eller föreningar, medan kommunen bidrar genom planering, dialog och markupplåtelse.

Förvaltningen delar motionärens uppfattning att förbättrad service för husbilsturister kan stärka kommunens attraktivitet. En ordnad hantering av latrin och gråvatten har dessutom positiva miljöeffekter.

Förvaltningen bedömer dock att kommunen i första hand bör ha en möjliggörande roll och undersöka förutsättningarna för etablering i dialog med näringsliv, föreningsliv och andra berörda aktörer.

När det gäller motionens förslag om tömningsstationer vid reningsverken bedömer förvaltningen att behov, kostnader, VA-förutsättningar och driftansvar först behöver utredas innan ställning kan tas till en eventuell etablering.

Förvaltningen bedömer vidare att kommunen bör inventera möjliga platser för ställplatser och analysera förutsättningarna utifrån bland annat planfrågor, trafik, miljö och VA.

Anläggande av tömningsstationer innebär investerings- och driftskostnader. Kostnaden påverkas bland annat av lokalisering och behov av VA-anslutning. Några investeringsmedel bör därför inte avsättas innan behov, placering och möjligheten till extern drift har utretts

Förvaltningen är positiv till motionens intentioner och bedömer utifrån den utrednings som är genomförd att kommunen bör utreda behovet av förbättrad service för husbilsturismen samt inventera lämpliga områden för ställplatser. Kommunens roll bör i första hand vara att skapa förutsättningar för etablering, medan investering och drift i första hand bör ske genom externa aktörer.

Beslutsunderlag

Utredning av motion om utveckling av service för husbilsturism
Protokoll från kultur- och fritidsnämnden den 12 februari 2026 § 5
Protokoll från tekniska nämnden den 15 januari 2026 § 6
Protokoll från kommunstyrelsens arbetsutskott den 18 november 2025 § 120
Protokoll från kommunfullmäktige den 21 oktober 2025 § 89
Motion den 26 september 2025

Förslag till beslut

Samhällsbyggnadschefen föreslår tekniska nämnden föreslå kommunfullmäktige besluta

att avslå motionen.

Beslutet skickas till
Kommunfullmäktige
Kultur- och fritidsnämnden
Kultur- och fritidschefen

André Karlsson
Samhällsbyggnadschefen

Mullsjö Kommun

Tjänsteskrivelse

Datum	Diarienummer
2026-08-24	2025/5057

Kultur- och fritidsnämnden

Motion om utveckling av service för husbilsturism i kommunen

Ärendebeskrivning

Mikael Lundquist (M) har inkommit med en motion om utveckling av service för husbildsturism i kommunen.

Allt fler reser med husbil, vilket ökar behovet av bra service och infrastruktur. Kommunen bör därför skapa fler platser för tömning av avfall och påfyllning av vatten samt fler ställplatser, gärna i samarbete med företag eller föreningar. Det bidrar till hållbar turism och gör kommunen mer attraktiv för besökare.

Han föreslår att kommunen skapar tömningsstationer vid reningsverken i Mullsjö och Sandhem samt att kommunen inventerar lämpliga områden där ställplatser kan tillskapas.

Kommunstyrelsens arbetsutskott beslutade den 18 november 2025 att skicka motionen på remiss till tekniska nämnden och kultur- och fritidsnämnden.

Kultur- och fritidsnämnden beslutade den 12 februari 2026 att ge tillförordnade kultur- och fritidschefen i uppdrag att bereda ärendet i samråd med samhällsbyggnadschefen.

Postadress
Mullsjö kommun
Box 47
565 21 Mullsjö

Gatuadress
Järnvägsgatan 27-29
Mullsjö

Telefon
0392-140 00
Telefax
0392-102 49

Org.nr.
212000-1603

e-post
kommun@mullsjo.se
Internet
www.mullsjo.se

Bankgiro
5932-8807
Plusgiro
12 14 33-7

Bakgrund/utredning

Husbilsturismen kan bidra positivt till handel, restauranger och andra verksamheter i kommunen. Erfarenheter från andra kommuner visar samtidigt att ställplatser ofta anläggs och drivs av privata aktörer eller föreningar, medan kommunen bidrar genom planering, dialog och markupplåtelse.

Förvaltningen delar motionärens uppfattning att förbättrad service för husbilsturister kan stärka kommunens attraktivitet. En ordnad hantering av latrin och gråvatten har dessutom positiva miljöeffekter.

Förvaltningen bedömer dock att kommunen i första hand bör ha en möjliggörande roll och undersöka förutsättningarna för etablering i dialog med näringsliv, föreningsliv och andra berörda aktörer.

När det gäller motionens förslag om tömningsstationer vid reningsverken bedömer förvaltningen att behov, kostnader, VA-förutsättningar och driftansvar först behöver utredas innan ställning kan tas till en eventuell etablering.

Förvaltningen bedömer vidare att kommunen bör inventera möjliga platser för ställplatser och analysera förutsättningarna utifrån bland annat planfrågor, trafik, miljö och VA.
Anläggande av tömningsstationer innebär investerings- och driftskostnader. Kostnaden påverkas bland annat av lokalisering och behov av VA-anslutning. Några investeringsmedel bör därför inte avsättas innan behov, placering och möjligheten till extern drift har utretts

Förvaltningen är positiv till motionens intentioner och bedömer utifrån den utrednings som är genomförd att kommunen bör utreda behovet av förbättrad service för husbilsturismen samt inventera lämpliga områden för ställplatser. Kommunens roll bör i första hand vara att skapa förutsättningar för etablering, medan investering och drift i första hand bör ske genom externa aktörer.

Beslutsunderlag

Utredning av motion om utveckling av service för husbilsturism
Protokoll från kultur- och fritidsnämnden den 12 februari 2026 § 5
Protokoll från tekniska nämnden den 15 januari 2026 § 6
Protokoll från kommunstyrelsens arbetsutskott den 18 november 2025 § 120
Protokoll från kommunfullmäktige den 21 oktober 2025 § 89
Motion den 26 september 2025

Förslag till beslut

Kultur- och fritidschefen föreslår kultur- och fritidsnämnden föreslå kommunfullmäktige besluta

att avslå motionen.

Beslutet skickas till

Kommunfullmäktige
Kultur- och fritidsnämnden
Kultur- och fritidschefen

Rasmus Ax
Kultur- och fritidschef

Mullsjö Kommun

Utredning
Datum **Diarienummer**

2026-08-27 2025/3185

Tekniska nämnden

Motion om utveckling av service för husbilsturism i kommunen, svar

Ärendebeskrivning

Svar på motion om utveckling av service för husbilsturism_rev 2

Ärendebeskrivning

I motionen föreslås att Mullsjö kommun utvecklar servicen för husbilsturismen genom fler ställplatser, tömningsstationer för latrin och gråvatten samt möjligheter att fylla på färskvatten. Motionären framhåller att antalet husbilar ökar och att förbättrad service kan bidra till hållbar turism, minskad risk för felaktig avfallshantering och en stärkt besöksnäring.

Husbilsturismen kan ge positiva effekter för det lokala näringslivet genom ökad efterfrågan på handel, restauranger, aktiviteter och annan service. Mullsjö kommun har genom sitt geografiska läge och sitt utbud av natur- och friluftsaktiviteter goda förutsättningar att attrahera denna grupp av besökare.

Samtidigt innebär etablering av ställplatser och tömningsstationer investeringar samt ett långsiktigt ansvar för drift, tillsyn, rengöring och underhåll. Frågan behöver därför bedömas utifrån både besöksnäringens behov och kommunens ekonomiska och organisatoriska förutsättningar.

Hur andra kommuner arbetar

Kommunernas hantering av husbilsturismen varierar. Det finns kommuner som äger och driver ställplatser och tömningsstationer i egen regi, men en vanlig modell är att kommunen tillhandahåller eller upplåter mark medan ett företag, en förening eller annan entreprenör ansvarar för investering och drift.

Sotenäs kommun arbetar exempelvis med en modell där ställplatser anläggs på kommunal mark men drivs av entreprenörer. Mölndals stad har ställt sig positiv till etablering av ställplatser under förutsättning att en annan aktör än kommunen svarar för investering och drift. Höganäs kommun har använt tjänstekoncession för att låta externa aktörer driva ställplatser. Arvidsjaurs kommun har i stället bedömt

Postadress Mullsjö kommun Box 47 565 21 Mullsjö
Gatuadress Järnvägsgatan 27-29 Mullsjö
Telefon 0392-140 00
Telefax 0392-102 49
Org.nr. 212000-1603
e-post kommun@mullsjo.se
Internet www.mullsjo.se
Bankgiro 5932-8807
Plusgiro 12 14 33-7

att kommunen inte ska anlägga ställplatser i kommunal regi, eftersom sådan service redan tillhandahålls av en befintlig campingaktör.

Erfarenheterna visar att kommunen kan ha en viktig roll som initiativtagare och möjliggörare utan att själv behöva ansvara för den kommersiella driften.

Gemensamma förvaltningarnas bedömning

Förvaltningen delar motionärens bedömning att förbättrad service för husbilsturister kan bidra till kommunens attraktivitet och gynna det lokala näringslivet. En ordnad möjlighet att tömma latrin och gråvatten har även ett tydligt miljö- och hållbarhetsperspektiv.

Det bedöms dock inte vara självklart att kommunen ska investera i och driva ställplatser i egen regi. Ställplatsverksamhet innefattar bland annat bokning, betalning, tillsyn, städning, avfallshantering och löpande underhåll. Detta är verksamhet som i många fall lämpar sig bättre för företag, föreningar eller andra aktörer med erfarenhet av turism och besöksverksamhet.

Kommunens huvudsakliga roll bör därför vara att:

- undersöka behovet och efterfrågan,
- identifiera möjliga platser,
- pröva förutsättningarna utifrån detaljplan, bygglov, trafik och VA,
- föra dialog med näringslivet och föreningslivet,
- vid behov upplåta lämplig kommunal mark genom arrende eller markanvisning, och
- informera om och marknadsföra det samlade utbudet av ställplatser och service.

Innan kommunen genomför en egen investering bör det klarläggas om det finns privata eller ideella aktörer som är intresserade av att etablera och driva verksamheten. Kommunen bör också beakta befintliga aktörer så att en kommunal satsning inte riskerar att konkurrera med redan etablerad verksamhet.

Om marknaden inte visar intresse och det samtidigt kan påvisas ett tydligt allmänintresse kan kommunen i ett senare skede överväga en enklare kommunal servicelösning. Det kan exempelvis vara en centralt placerad tömningsstation som kan användas oberoende av var besökaren övernattar.

Konkurrensrättsliga förutsättningar

Vid bedömningen behöver även lagen om offentlig säljverksamhet beaktas. Lagen trädde i kraft den 1 augusti 2026 och syftar till att motverka att offentliga aktörer bedriver säljverksamhet på ett sätt som otillbörligt påverkar privata företags möjligheter att verka på marknaden.

Om kommunen tar betalt för ställplatser, tömning, färskvatten eller annan service kan verksamheten utgöra offentlig säljverksamhet. Det gäller även om verksamheten inte bedrivs i vinstsyfte. Kommunen får exempelvis inte använda offentlig finansiering för att hålla priser som inte täcker verksamhetens kostnader eller på annat sätt ge den kommunala verksamheten fördelar som privata aktörer saknar.

Lagen innebär även att offentlig säljverksamhet som huvudregel ska redovisas särskilt, så att verksamhetens intäkter och kostnader kan skiljas från kommunens övriga verksamhet. Kommunen ska dessutom vart fjärde år utvärdera verksamheten och bedöma hur den förhåller sig till förbudet mot otillbörlig offentlig säljverksamhet. Undantag från redovisningskravet finns för verksamhet som är tillfällig eller av mindre omfattning.

Mot denna bakgrund bör kommunen, innan beslut fattas om investering och drift i kommunal regi, genomföra en marknadsdialog och undersöka om det finns företag, föreningar eller andra aktörer som kan etablera och driva verksamheten. En kommunal etablering bör endast övervägas om ett tydligt allmänintresse kan visas, marknaden inte tillgodoser behovet och verksamheten kan bedrivas på konkurrensneutrala villkor.

Kommunens roll bör därför i första hand vara att möjliggöra etablering genom planering, myndighetsvägledning och upplåtelse av lämplig mark på transparenta och marknadsmässiga villkor.

Ekonomiska konsekvenser

Kostnaden för en komplett station beror i stor utsträckning på placeringen och avståndet till befintligt vatten- och spillvattennät. Enbart en ny VA-anslutning bedöms kosta cirka 200 000 kronor.

Därutöver tillkommer bland annat kostnader för:

- tömningsbrunn för gråvatten,
- utslagsplats för toalettkassetter,
- tappställe för färskvatten med återströmningsskydd,
- mark- och ledningsarbeten,
- hårdgjord köryta samt
- frostskydd, belysning och skyltning.

En översiktlig kostnad för en komplett manuell station bedöms uppgå till cirka 500 000–900 000 kronor exklusive moms. En automatisk station med betalnings- och rengöringsfunktion kan kosta cirka 1–1,5 miljoner kronor. Till detta kommer årliga kostnader för tillsyn, rengöring, vatten, avlopp, el och underhåll.

Några investeringsmedel bör därför inte avsättas innan behovet, placeringen, VA-förutsättningarna och möjligheten till extern etablering har utretts.

Sammanfattande bedömning

Mullsjö kommun bör ta initiativ till dialogen och skapa förutsättningar för en utvecklad husbilsturism. Kommunen bör däremot inte i första hand bli operatör av ställplatser. Inriktningen bör vara att näringslivet eller föreningslivet svarar för etablering och drift, medan kommunen bidrar genom planering, myndighetsvägledning och vid behov upplåtelse av lämplig mark.

Denna inriktning ligger även i linje med lagen om offentlig säljverksamhet, eftersom risken minskar för att kommunen genom offentligt finansierad verksamhet konkurrerar med eller försvårar etablering för privata aktörer.

På detta sätt kan motionens intentioner tillgodoses samtidigt som kommunens ekonomiska risk begränsas och förutsättningar skapas för en långsiktigt hållbar verksamhet.

André Karlsson
Samhällsbyggnadschef

Mullsjö Kommun

Utredning
Datum **Diarienummer**

2026-08-27 2025/5057

Kultur- och fritidsnämnden

Motion om utveckling av service för husbilsturism i kommunen, svar

Ärendebeskrivning

Svar på motion om utveckling av service för husbilsturism_rev 2

Ärendebeskrivning

I motionen föreslås att Mullsjö kommun utvecklar servicen för husbilsturismen genom fler ställplatser, tömningsstationer för latrin och gråvatten samt möjligheter att fylla på färskvatten. Motionären framhåller att antalet husbilar ökar och att förbättrad service kan bidra till hållbar turism, minskad risk för felaktig avfallshantering och en stärkt besöksnäring.

Husbilsturismen kan ge positiva effekter för det lokala näringslivet genom ökad efterfrågan på handel, restauranger, aktiviteter och annan service. Mullsjö kommun har genom sitt geografiska läge och sitt utbud av natur- och friluftsaktiviteter goda förutsättningar att attrahera denna grupp av besökare.

Samtidigt innebär etablering av ställplatser och tömningsstationer investeringar samt ett långsiktigt ansvar för drift, tillsyn, rengöring och underhåll. Frågan behöver därför bedömas utifrån både besöksnäringens behov och kommunens ekonomiska och organisatoriska förutsättningar.

Hur andra kommuner arbetar

Kommunernas hantering av husbilsturismen varierar. Det finns kommuner som äger och driver ställplatser och tömningsstationer i egen regi, men en vanlig modell är att kommunen tillhandahåller eller upplåter mark medan ett företag, en förening eller annan entreprenör ansvarar för investering och drift.

Sotenäs kommun arbetar exempelvis med en modell där ställplatser anläggs på kommunal mark men drivs av entreprenörer. Mölndals stad har ställt sig positiv till etablering av ställplatser under förutsättning att en annan aktör än kommunen svarar för investering och drift. Höganäs kommun har använt tjänstekoncession för att låta externa aktörer driva ställplatser. Arvidsjaurs kommun har i stället bedömt

Postadress Mullsjö kommun Box 47 565 21 Mullsjö
Gatuadress Järnvägsgatan 27-29 Mullsjö
Telefon 0392-140 00
Telefax 0392-102 49
Org.nr. 212000-1603
e-post kommun@mullsjo.se
Internet www.mullsjo.se
Bankgiro 5932-8807
Plusgiro 12 14 33-7

att kommunen inte ska anlägga ställplatser i kommunal regi, eftersom sådan service redan tillhandahålls av en befintlig campingaktör.

Erfarenheterna visar att kommunen kan ha en viktig roll som initiativtagare och möjliggörare utan att själv behöva ansvara för den kommersiella driften.

Gemensamma förvaltningarnas bedömning

Förvaltningen delar motionärens bedömning att förbättrad service för husbilsturister kan bidra till kommunens attraktivitet och gynna det lokala näringslivet. En ordnad möjlighet att tömma latrin och gråvatten har även ett tydligt miljö- och hållbarhetsperspektiv.

Det bedöms dock inte vara självklart att kommunen ska investera i och driva ställplatser i egen regi. Ställplatsverksamhet innefattar bland annat bokning, betalning, tillsyn, städning, avfallshantering och löpande underhåll. Detta är verksamhet som i många fall lämpar sig bättre för företag, föreningar eller andra aktörer med erfarenhet av turism och besöksverksamhet.

Kommunens huvudsakliga roll bör därför vara att:

- undersöka behovet och efterfrågan,
- identifiera möjliga platser,
- pröva förutsättningarna utifrån detaljplan, bygglov, trafik och VA,
- föra dialog med näringslivet och föreningslivet,
- vid behov upplåta lämplig kommunal mark genom arrende eller markanvisning, och
- informera om och marknadsföra det samlade utbudet av ställplatser och service.

Innan kommunen genomför en egen investering bör det klarläggas om det finns privata eller ideella aktörer som är intresserade av att etablera och driva verksamheten. Kommunen bör också beakta befintliga aktörer så att en kommunal satsning inte riskerar att konkurrera med redan etablerad verksamhet.

Om marknaden inte visar intresse och det samtidigt kan påvisas ett tydligt allmänintresse kan kommunen i ett senare skede överväga en enklare kommunal servicelösning. Det kan exempelvis vara en centralt placerad tömningsstation som kan användas oberoende av var besökaren övernattar.

Konkurrensrättsliga förutsättningar

Vid bedömningen behöver även lagen om offentlig säljverksamhet beaktas. Lagen trädde i kraft den 1 augusti 2026 och syftar till att motverka att offentliga aktörer bedriver säljverksamhet på ett sätt som otillbörligt påverkar privata företags möjligheter att verka på marknaden.

Om kommunen tar betalt för ställplatser, tömning, färskvatten eller annan service kan verksamheten utgöra offentlig säljverksamhet. Det gäller även om verksamheten inte bedrivs i vinstsyfte. Kommunen får exempelvis inte använda offentlig finansiering för att hålla priser som inte täcker verksamhetens kostnader eller på annat sätt ge den kommunala verksamheten fördelar som privata aktörer saknar.

Lagen innebär även att offentlig säljverksamhet som huvudregel ska redovisas särskilt, så att verksamhetens intäkter och kostnader kan skiljas från kommunens övriga verksamhet. Kommunen ska dessutom vart fjärde år utvärdera verksamheten och bedöma hur den förhåller sig till förbudet mot otillbörlig offentlig säljverksamhet. Undantag från redovisningskravet finns för verksamhet som är tillfällig eller av mindre omfattning.

Mot denna bakgrund bör kommunen, innan beslut fattas om investering och drift i kommunal regi, genomföra en marknadsdialog och undersöka om det finns företag, föreningar eller andra aktörer som kan etablera och driva verksamheten. En kommunal etablering bör endast övervägas om ett tydligt allmänintresse kan visas, marknaden inte tillgodoser behovet och verksamheten kan bedrivas på konkurrensneutrala villkor.

Kommunens roll bör därför i första hand vara att möjliggöra etablering genom planering, myndighetsvägledning och upplåtelse av lämplig mark på transparenta och marknadsmässiga villkor.

Ekonomiska konsekvenser

Kostnaden för en komplett station beror i stor utsträckning på placeringen och avståndet till befintligt vatten- och spillvattennät. Enbart en ny VA-anslutning bedöms kosta cirka 200 000 kronor.

Därutöver tillkommer bland annat kostnader för:

- tömningsbrunn för gråvatten,
- utslagsplats för toalettkassetter,
- tappställe för färskvatten med återströmningsskydd,
- mark- och ledningsarbeten,
- hårdgjord köryta samt
- frostskydd, belysning och skyltning.

En översiktlig kostnad för en komplett manuell station bedöms uppgå till cirka 500 000–900 000 kronor exklusive moms. En automatisk station med betalnings- och rengöringsfunktion kan kosta cirka 1–1,5 miljoner kronor. Till detta kommer årliga kostnader för tillsyn, rengöring, vatten, avlopp, el och underhåll.

Några investeringsmedel bör därför inte avsättas innan behovet, placeringen, VA-förutsättningarna och möjligheten till extern etablering har utretts.

Sammanfattande bedömning

Mullsjö kommun bör ta initiativ till dialogen och skapa förutsättningar för en utvecklad husbilsturism. Kommunen bör däremot inte i första hand bli operatör av ställplatser. Inriktningen bör vara att näringslivet eller föreningslivet svarar för etablering och drift, medan kommunen bidrar genom planering, myndighetsvägledning och vid behov upplåtelse av lämplig mark.

Denna inriktning ligger även i linje med lagen om offentlig säljverksamhet, eftersom risken minskar för att kommunen genom offentligt finansierad verksamhet konkurrerar med eller försvårar etablering för privata aktörer.

På detta sätt kan motionens intentioner tillgodoses samtidigt som kommunens ekonomiska risk begränsas och förutsättningar skapas för en långsiktigt hållbar verksamhet.

Rasmus Ax
Kultur- och fritidschef

Dnr 2025/5057

§ 5 Motion om utveckling av service för husbilsturism i kommunen

Ärendebeskrivning

Mikael Lundquist (M) har inkommit med en motion om utveckling av service för husbildsturism i kommunen.

Allt fler reser med husbil, vilket ökar behovet av bra service och infrastruktur. Kommunen bör därför skapa fler platser för tömning av avfall och påfyllning av vatten samt fler ställplatser, gärna i samarbete med företag eller föreningar. Det bidrar till hållbar turism och gör kommunen mer attraktiv för besökare.

Han föreslår att kommunen skapar tömningsstationer vid reningsverken i Mullsjö och Sandhem samt att kommunen inventerar lämpliga områden där ställplatser kan tillskapas.

Kommunstyrelsens arbetsutskott beslutade den 18 november 2025 att skicka motionen på remiss till tekniska nämnden och kultur- och fritidsnämnden.

Beslutsunderlag

Protokoll från tekniska nämnden den 15 januari 2026 § 6
Protokoll från kommunstyrelsens arbetsutskott den 18 november 2025 § 120
Protokoll från kommunfullmäktige den 21 oktober 2025 § 89
Motion den 26 september 2025

Förslag till beslut på sammanträdet

Ordföranden John Algotsson (C) föreslår kultur- och fritidsnämnden besluta att ge tillförordnade kultur- och fritidschefen i uppdrag att bereda ärendet i samråd med samhällsbyggnadschefen.

Beslut

Kultur- och fritidsnämnden beslutar

att ge tillförordnade kultur- och fritidschefen i uppdrag att bereda ärendet i samråd med samhällsbyggnadschefen.

§ 5 fortsättning

Beslutet skickas till

Tillförordnade kultur- och fritidschefen
Samhällsbyggnadschefen
Tekniska nämnden

Dnr 2025/3184

§ 6 Diskussion - motion om utveckling av service för husbilsturism i kommunen

Ärendebeskrivning

Mikael Lundquist (M) har inkom med en motion om utveckling av service för husbildsturism i kommunen den 26 september 2025.

Han framför att allt fler reser med husbil, vilket ökar behovet av bra service och infrastruktur. Kommunen bör därför skapa fler platser för tömning av avfall och påfyllning av vatten samt fler ställplatser, gärna i samarbete med företag eller föreningar. Det bidrar till hållbar turism och gör kommunen mer attraktiv för besökare.

Han föreslår att kommunen skapar tömningsstationer vid reningsverken i Mullsjö och Sandhem samt att kommunen inventerar lämpliga områden där ställplatser kan tillskapas.

Kommunstyrelsens arbetsutskott beslutade den 18 november 2025 att skicka motionen på remiss till tekniska nämnden och kultur- och fritidsnämnden.

Beslutsunderlag

Protokoll från kommunstyrelsens arbetsutskott den 18 november 2025 § 120
Motion den 26 september 2025

Beslut

Tekniska nämnden beslutar

att ge samhällsbyggnadschefen i uppdrag att bereda ärendet i samråd med kultur- och fritidschefen.

Beslutet skickas till

Samhällsbyggnadschefen
Kultur- och fritidschefen
Kultur- och fritidsnämnden

Dnr 2025/1154

§ 120 Motion om utveckling av service för husbilsturism i kommunen

Ärendebeskrivning

Mikael Lundquist (M) har inkommit med en motion om utveckling av service för husbildsturism i kommunen.

Allt fler reser med husbil, vilket ökar behovet av bra service och infrastruktur. Kommunen bör därför skapa fler platser för tömning av avfall och påfyllning av vatten samt fler ställplatser, gärna i samarbete med företag eller föreningar. Det bidrar till hållbar turism och gör kommunen mer attraktiv för besökare.

Han föreslår att kommunen skapar tömningsstationer vid reningsverken i Mullsjö och Sandhem samt att kommunen inventerar lämpliga områden där ställplatser kan tillskapas.

Kommunfullmäktige beslutade den 21 oktober 2025 att skicka motionen till kommunstyrelsen för beredning.

Motionen behöver samordnas med tekniska nämnden samt kultur- och fritidsnämnden för att ta reda på vad som är möjligt att genomföra utifrån motionens förslag.

Beslutsunderlag

Tjänsteskrivelse från kommunsekreteraren den 11 november 2025
Protokoll från kommunfullmäktige den 21 oktober 2025 § 89
Motion den 26 september 2025

Förslag till beslut

Kommunstyrelsens arbetsutskott föreslås besluta

att skicka motionen på remiss till tekniska nämnden och kultur- och fritidsnämnden.

Beslut

Kommunstyrelsens arbetsutskott beslutar

att skicka motionen på remiss till tekniska nämnden och kultur- och fritidsnämnden.

§ 120 fortsättning

Beslutet skickas till

Tekniska nämnden
Kultur- och fritidsnämnden

Dnr 2025/1154

§ 89 Motion om utveckling av service för husbilsturism i kommunen

Ärendebeskrivning

Mikael Lundquist (M) har inkommit med en motion om utveckling av service för husbildsturism i kommunen.

Han föreslår att kommunen skapar tömningsstationer vid reningsverken i Mullsjö och Sandhem samt att kommunen inventerar lämpliga områden där ställplatser kan tillskapas.

Beslutsunderlag

Motion den 26 september 2025

Beslut

Kommunfullmäktige beslutar

att skicka motionen till kommunstyrelsen för beredning.

Beslutet skickas till

Kommunstyrelsen
Motionären

Utveckling av service för husbilsturism i kommunen

Allt fler väljer att semestra med husbil. I december 2024 fanns det över 120 000 registrerade husbilar i Sverige, och antalet ökar stadigt. Detta innebär också ett växande behov av välfungerande infrastruktur för husbilsturismen. För att säkerställa en hållbar hantering bör kommunen etablera fler tömningsstationer för latrin och gråvatten, samt möjligheter att fylla på färskvatten. På så sätt undviks felaktig hantering av avfall, vilket både stärker miljöarbetet och förbättrar kommunens attraktivitet som besöksmål. Utöver detta bör kommunen se över möjligheten att öka antalet ställplatser för husbilar, gärna i samverkan med andra aktörer. Ett alternativ kan vara att arrendera ut eller sälja lämpliga markområden till företag eller föreningar som vill etablera ställplatser. Genom dessa satsningar stärker vi kommunens attraktionskraft, främjar en hållbar turism och möter de ökade behov som följer av den växande husbilsturismen.

Med hänvisning till ovanstående yrkar jag att kommunfullmäktige beslutar

Att kommunen skapar tömningsstationer vid reningsverken i Mullsjö och Sandhem.

Att kommunen inventerar lämpliga områden där ställplatser kan tillskapas.

Mikael Lundquist Moderaterna

Dnr 2026/1044

§ 146 Motion om tryckmätning på plats i särskilt boende - svar

Ärendebeskrivning

Henrik Jansson (M) har inkommit med en motion om tryckmätning på plats i särskilt boende. Motionären föreslår att ögontrycksmätning för patienter med glaukom ska utföras på plats i särskilt boende, antingen genom mobila insatser från ögonmottagning eller genom att kommunala sjuksköterskor utbildas för att utföra uppgiften. Syftet är att minska transporter, resursåtgång och öka tillgängligheten för patienterna.

Kommunfullmäktige beslutade den 24 februari 2026 att skicka motionen till socialnämnden för beredning. Ärendet har nu beretts.

Socialnämnden bedömer att intentionerna är positiva, men att förslaget medför betydande risker ur patientsäkerhets- och ansvarsperspektiv.

Ögontrycksmätning är en medicinskt och tekniskt känslig undersökning som utgör en del av specialistvårdens samlade bedömning. Tillförlitliga resultat förutsätter korrekt utförande, kalibrerad utrustning samt medicinsk kompetens för att tolka värden i relation till patientens sjukdomshistorik och övriga undersökningsfynd. Felaktiga mätvärden kan leda till att försämring inte upptäcks i tid eller till onödiga åtgärder, en risk som förstärks av att undersökningarna i kommunal verksamhet inte genomförs med samma frekvens och kontinuitet som inom specialistvården.

Vidare krävs regelbunden och strukturerad uppföljning för att kunna upptäcka förändringar över tid. Det finns risk att mätningar som utförs utanför specialistvården inte integreras i en sammanhållen medicinsk bedömning. Även hygienkraven vid kontaktbaserad mätning är höga, vilket innebär en risk för smittspridning om rutinerna inte efterlevs fullt ut.

Samtidigt bör det beaktas att mottagningsbesök för vissa patienter inte enbart har en medicinsk funktion, utan även kan bidra till sociala och preventiva värden, såsom ökad självständighet, miljöombyte och möjlighet till social interaktion, vilket i sig kan ha betydelse för patientens välbefinnande.

Förslaget innebär dessutom att en åtgärd som ingår i regionens specialistuppdrag flyttas till kommunal verksamhet, vilket kan medföra otydliga ansvarslinjer.

§ 146 fortsättning

Som alternativ ser socialnämnden positivt på ökad samverkan med regionen, exempelvis genom att specialistvård erbjuds på plats i särskilt boende. Ett mer lämpligt och patientsäkert arbetssätt är att kommunen skapar förutsättningar för mottagningsdagar i särskilt boende, där regionens ögonmottagning kan genomföra undersökningar på plats. Det möjliggör en förbättrad tillgänglighet samtidigt som medicinsk kvalitet, patientsäkerhet och en tydlig ansvarsfördelning bibehålls. Det bedöms vara en mer ändamålsenlig lösning som kombinerar ökad tillgänglighet med bibehållen medicinsk kvalitet.

Beslutsunderlag

Motivering från Henrik Jansson (M) den 29 oktober 2026
Protokoll från kommunstyrelsens arbetsutskott den 22 oktober 2026 § 119
Protokoll från socialnämnden den 16 september 2026 § 76
Protokoll från socialnämndens arbetsutskott den 2 september 2026 § 44
Tjänsteskrivelse från verksamhetschefen vård och omsorg den 12 maj 2026
Protokoll från kommunfullmäktige den 24 februari 2026
Motion den 10 februari 2026

Förslag till beslut

Kommunstyrelsens arbetsutskott föreslår kommunstyrelsen föreslå kommunfullmäktige besluta

att bifalla motionen.

Beslut

Kommunstyrelsen beslutar föreslå kommunfullmäktige besluta

att bifalla motionen.

Beslutet skickas till

Kommunfullmäktige

Dnr 2026/1044

§ 119 Motion om tryckmätning på plats i särskilt boende - svar

Ärendebeskrivning

Henrik Jansson (M) har inkommit med en motion om tryckmätning på plats i särskilt boende. Motionären föreslår att ögontrycksmätning för patienter med glaukom ska utföras på plats i särskilt boende, antingen genom mobila insatser från ögonmottagning eller genom att kommunala sjuksköterskor utbildas för att utföra uppgiften. Syftet är att minska transporter, resursåtgång och öka tillgängligheten för patienterna.

Kommunfullmäktige beslutade den 24 februari 2026 att skicka motionen till socialnämnden för beredning. Ärendet har nu beretts.

Socialnämnden bedömer att intentionerna är positiva, men att förslaget medför betydande risker ur patientsäkerhets- och ansvarsperspektiv.

Ögontrycksmätning är en medicinskt och tekniskt känslig undersökning som utgör en del av specialistvårdens samlade bedömning. Tillförlitliga resultat förutsätter korrekt utförande, kalibrerad utrustning samt medicinsk kompetens för att tolka värden i relation till patientens sjukdomshistorik och övriga undersökningsfynd. Felaktiga mätvärden kan leda till att försämring inte upptäcks i tid eller till onödiga åtgärder, en risk som förstärks av att undersökningarna i kommunal verksamhet inte genomförs med samma frekvens och kontinuitet som inom specialistvården.

Vidare krävs regelbunden och strukturerad uppföljning för att kunna upptäcka förändringar över tid. Det finns risk att mätningar som utförs utanför specialistvården inte integreras i en sammanhållen medicinsk bedömning. Även hygienkraven vid kontaktbaserad mätning är höga, vilket innebär en risk för smittspridning om rutinerna inte efterlevs fullt ut.

Samtidigt bör det beaktas att mottagningsbesök för vissa patienter inte enbart har en medicinsk funktion, utan även kan bidra till sociala och preventiva värden, såsom ökad självständighet, miljöombyte och möjlighet till social interaktion, vilket i sig kan ha betydelse för patientens välbefinnande.

Förslaget innebär dessutom att en åtgärd som ingår i regionens specialistuppdrag flyttas till kommunal verksamhet, vilket kan medföra otydliga ansvarslinjer.

§ 119 fortsättning

Som alternativ ser socialnämnden positivt på ökad samverkan med regionen, exempelvis genom att specialistvård erbjuds på plats i särskilt boende. Ett mer lämpligt och patientsäkert arbetssätt är att kommunen skapar förutsättningar för mottagningsdagar i särskilt boende, där regionens ögonmottagning kan genomföra undersökningar på plats. Det möjliggör en förbättrad tillgänglighet samtidigt som medicinsk kvalitet, patientsäkerhet och en tydlig ansvarsfördelning bibehålls. Det bedöms vara en mer ändamålsenlig lösning som kombinerar ökad tillgänglighet med bibehållen medicinsk kvalitet.

Beslutsunderlag
Protokoll från socialnämnden den 16 september 2026 § 76
Protokoll från socialnämndens arbetsutskott den 2 september 2026 § 44
Tjänsteskrivelse från verksamhetschefen vård och omsorg den 12 maj 2026
Protokoll från kommunfullmäktige den 24 februari 2026
Motion den 10 februari 2026

Förslag till beslut
Socialnämnden föreslår kommunfullmäktige besluta

att motionen avslås med hänvisning till socialförvaltningens bedömning.

Förslag till beslut på sammanträdet
Henrik Jansson (M) föreslår kommunstyrelsens arbetsutskott föreslå kommunstyrelsen föreslå kommunfullmäktige besluta att bifalla motionen.

Beslut
Kommunstyrelsens arbetsutskott beslutar föreslå kommunstyrelsen föreslå kommunfullmäktige besluta

att bifalla motionen.

Beslutet skickas till
Kommunstyrelsen

Motivering till varför motionen ska bifallas:

Motionen ligger helt i linje med utvecklingen av en mer personcentrerad vård.

Lite historik vad det gäller tryckmätning på 1950 talet Hans Goldmann introducerade applanationstonometri. Metoden blev ett viktigt kliniskt standar och används fortfarande.

Från 1970 talet och framåt har det utvecklats flera beröringsfria instrument med luftstöt som ett alternativ till kontaktmätning. Nu finns det även handhållna tryckmätare som gör det möjligt att på ett snabbare och enklare.

Utvecklingen går fortfarande framåt det senaste är att vi i en nära framtid kommer ha en handhållen tryckmätare som både mäter trycket i ögat samtidigt som den skannar tjockleken på hornhinnan som kan påverka trycket i ögat.

Henrik Jansson (M)

Dnr 2026/8047

§ 76 Motion om tryckmätning på plats i särskilt boende, svar

Ärendebeskrivning

Henrik Jansson (M) har inkommit med en motion om tryckmätning på plats i särskilt boende.

Motionen föreslår att ögontrycksmätning för patienter med glaukom ska utföras på plats i särskilt boende, antingen genom mobila insatser från ögonmottagning eller genom att kommunala sjuksköterskor utbildas för att utföra uppgiften. Syftet är att minska transporter, resursåtgång och öka tillgängligheten för patienterna.

Kommunfullmäktige beslutade den 24 februari 2026 att skicka motionen till socialnämnden för beredning.

Beslutsunderlag

Protokoll från socialnämndens arbetsutskott den 2 september 2026 § 44
Tjänsteskrivelse från verksamhetschefen vård och omsorg den 12 maj 2026
Protokoll från kommunfullmäktige den 24 februari 2026
Motion den 10 februari 2026

Förslag till beslut

Socialnämndens arbetsutskott föreslår socialnämnden föreslå kommunfullmäktige besluta

att motionen avslås med hänvisning till förvaltningens bedömning.

Beslut

Socialnämnden beslutar föreslå kommunfullmäktige besluta

att motionen avslås med hänvisning till förvaltningens bedömning.

Beslutet skickas till

Kommunfullmäktige

Dnr 2026/8047

§ 44 Motion om tryckmätning på plats i särskilt boende, svar

Ärendebeskrivning

Henrik Jansson (M) har inkommit med en motion om tryckmätning på plats i särskilt boende.

Motionen föreslår att ögontrycksmätning för patienter med glaukom ska utföras på plats i särskilt boende, antingen genom mobila insatser från ögonmottagning eller genom att kommunala sjuksköterskor utbildas för att utföra uppgiften. Syftet är att minska transporter, resursåtgång och öka tillgängligheten för patienterna.

Kommunfullmäktige beslutade den 24 februari 2026 att skicka motionen till socialnämnden för beredning.

Beslutsunderlag

Tjänsteskrivelse från verksamhetschefen vård och omsorg den 12 maj 2026
Protokoll från kommunfullmäktige den 24 februari 2026
Motion den 10 februari 2026

Förslag till beslut

Verksamhetschef för vård och omsorg föreslår socialnämnden föreslå kommunfullmäktige besluta

att motionen avslås med hänvisning till förvaltningens bedömning.

Beslut

Socialnämndens arbetsutskott beslutar föreslå socialnämnden föreslå kommunfullmäktige besluta

att motionen avslås med hänvisning till förvaltningens bedömning.

Beslutet skickas till

Socialnämnden

Mullsjö Kommun

Tjänsteskrivelse

Datum	Diarienummer
2026-05-12	2026/8047

Socialnämndens arbetsutskott

Motion om tryckmätning på plats i särskilt boende, svar

Ärendebeskrivning

Henrik Jansson (M) har inkommit med en motion om tryckmätning på plats i särskilt boende.

Motionen föreslår att ögontrycksmätning för patienter med glaukom ska utföras på plats i särskilt boende, antingen genom mobila insatser från ögonmottagning eller genom att kommunala sjuksköterskor utbildas för att utföra uppgiften. Syftet är att minska transporter, resursåtgång och öka tillgängligheten för patienterna.

Kommunfullmäktige beslutade den 24 februari 2026 att skicka motionen till socialnämnden för beredning

Bakgrund/utredning

Socialnämnden bedömer att intentionerna är positiva, men att förslaget medför betydande risker ur patientsäkerhets- och ansvarsperspektiv.

Ögontrycksmätning är en medicinskt och tekniskt känslig undersökning som utgör en del av specialistvårdens samlade bedömning. Tillförlitliga resultat förutsätter korrekt utförande, kalibrerad utrustning samt medicinsk kompetens för att tolka värden i relation till patientens sjukdomshistorik och övriga undersökningsfynd. Felaktiga mätvärden kan leda till att försämring inte upptäcks i tid eller till onödiga åtgärder, en risk som förstärks av att undersökningarna i kommunal verksamhet inte genomförs med samma frekvens och kontinuitet som inom specialistvården.

Vidare krävs regelbunden och strukturerad uppföljning för att kunna upptäcka förändringar över tid. Det finns risk att mätningar som utförs utanför specialistvården inte integreras i en sammanhållen medicinsk bedömning. Även hygienkraven vid kontaktbaserad mätning är höga, vilket innebär en risk för smittspridning om rutinerna inte efterlevs fullt ut.

Samtidigt bör det beaktas att mottagningsbesök för vissa patienter inte enbart har en medicinsk funktion, utan även kan bidra till sociala och preventiva värden, såsom ökad självständighet, miljöombyte och möjlighet till social interaktion, vilket i sig kan ha betydelse för patientens välbefinnande.

Postadress	Gatuadress	Telefon	Org.nr.	e-post	Bankgiro
Mullsjö kommun	Järnvägsgatan 27-29	0392-140 00	212000-1603	kommun@mullsjo.se	5932-8807
Box 47	Mullsjö	**Telefax**		**Internet**	**Plusgiro**
565 21 Mullsjö		0392-102 49		www.mullsjo.se	12 14 33-7

Förslaget innebär dessutom att en åtgärd som ingår i regionens specialistuppdrag flyttas till kommunal verksamhet, vilket kan medföra otydliga ansvarslinjer.

Som alternativ ser socialnämnden positivt på ökad samverkan med regionen, exempelvis genom att specialistvård erbjuds på plats i särskilt boende. Ett mer lämpligt och patientsäkert arbetssätt är att kommunen skapar förutsättningar för mottagningsdagar i särskilt boende, där regionens ögonmottagning kan genomföra undersökningar på plats. Det möjliggör en förbättrad tillgänglighet samtidigt som medicinsk kvalitet, patientsäkerhet och en tydlig ansvarsfördelning bibehålls. Det bedöms vara en mer ändamålsenlig lösning som kombinerar ökad tillgänglighet med bibehållen medicinsk kvalitet.

Förslag till beslut

Verksamhetschef för vård och omsorg föreslår socialnämnden föreslå kommunfullmäktige besluta

att motionen avslås med hänvisning till förvaltningens bedömning.

Beslutet skickas till

Kommunfullmäktige
Verksamhetschefen vård och omsorg
Socialchefen

Cinikka Arthursson
Verksamhetschef vård och omsorg

Dnr 2026/1044

§ 10 Motion om tryckmätning på plats i särskilt boende

Ärendebeskrivning

Henrik Jansson (M) har inkommit med en motion om tryckmätning på plats i särskilt boende. Att mäta ögontryck på särskilda boenden i stället för på sjukhuset skulle spara tid och minska behovet av färdtjänst, ledsagning och extra bemanning. Undersökningarna kan göras på plats i en trygg miljö, och med rätt vidareutbildning kan även kommunens sjuksköterskor utföra delar av arbetet i samverkan med ögonmottagningen. Detta arbetssätt gör vården mer personcentrerad, kostnadseffektiv och kan leda till tidigare upptäckt av försämring hos patienter med glaukom.

Moderaterna föreslår att kommunfullmäktige beslutar att ge socialnämnden uppdraget att jobba för att möjliggöra tryckmätning på plats i särskilt boende.

Beslutsunderlag

Motion den 10 februari 2026

Förslag till beslut

Kommunfullmäktiges presidium föreslår kommunfullmäktige besluta

att skicka motionen till socialnämnden för beredning.

Beslut

Kommunfullmäktige beslutar

att skicka motionen till socialnämnden för beredning.

Beslutet skickas till

Motionären
Socialnämnden

Motion angående: Tryckmätning på plats i särskilt boende

Tryckmätning för patienter med glaukom utförs på ögonmottagningen traditionellt. Detta innebär att patienter på särskild boende behöver åka färdtjänstresor till ögonmottagningen vissa av dessa är också i behov av ledsagande personal vilket också kan led till att man behöver ta in extra bemanning på boendet. Besöken tar tid i anspråk för både personal och boenden.

Lösningen skulle vara att ögonmottagningen på Ryhov genomför tryckmätningarna direkt på kommunens särskilda boenden. Undersökningen sker då i patiensens vanliga miljö, där utrustning tas med till boendet och mätningarna utförs på plats. Arbetssättet möjliggör att fler patienter kan undersökas under kortare tid, utan transporter, ledsagning eller extra bemanning. Denna lösning kräver givetvis ett nära samarbete mellan Mullsjö kommun och ögonmottagningen på Ryhov.

Samtidigt skulle vi kunna vidareutbilda sjuksköterskor inom den kommunala primärvården i kommunen att ta över denna uppgift i samverkan med ögonmottagningen

Denna lösning medför att patienterna slipper resa, vilket i sin tur eliminerar behovet av färdtjänst, medföljande personal och ofta även extra personal på boendet och undersökningen sker i en trygg miljö.

Arbetssättet gör det dessutom möjligt att undersöka fler patienter på kortare tid, vilket leder till en mer kostnadseffektiv organisering av vården. Tillsammans bidrar detta till det som beskrivs som nära och god vård och en mer personcentrerad vård, eftersom patienter inte längre behöver utsättas för långa och krävande transporter och onödig stress.

Detta arbetssätt stärker samverkan mellan region och kommun, ökar kompetensen hos personal på äldreboenden och möjliggör en mer personcentrerad vård. Det bidrar även till tidigare upptäckt av sjukdomsförsämring och minskar behovet av transporter till sjukhus.

Moderaterna yrkar på att kommunfullmäktige beslutar ge socialnämnden uppdraget.

Att jobba för att möjliggöra tryckmätning på plats i särskilt boende.

Henrik Jansson Moderaterna

Dnr 2025/1205

§ 147 Motion - Inför digital socialtjänst - svar

Ärendebeskrivning

Henrik Jansson (M) och Eva Nilsson (M) har inkommit med en motion om att Mullsjö kommun ska införa digital socialtjänst för att stärka det förebyggande arbetat och öka tillgängligheten för barn, unga och föräldrar.

Kommunfullmäktige beslutade den 16 december 2025 att skicka motionen till socialnämnden för beredning. Ärendet har nu beretts.

Motionärerna lyfter vikten av att kommuninvånare enkelt ska kunna ta del av stöd, råd och vägledning utan att behöva invänta kontakt med socialtjänsten. Socialförvaltningen delar denna ambition. Den nya socialtjänstlagen och den nationella utvecklingen inom socialtjänsten betonar vikten av tidiga, förebyggande och lättillgängliga insatser. Förvaltningen ser därför positivt på digitala lösningar som kan stärka det förebyggande arbetet och göra stöd tillgängligt för fler kommuninvånare.

Socialförvaltningen delar motionärens intention om att erbjuda digitalt stöd för föräldrar och familjer. Förvaltningen har därför undersökt olika alternativ för digitalt föräldrastöd och familjestöd. Bedömningen är att det finns flera tillgängliga lösningar på marknaden som kan bidra till att uppfylla motionens syfte. Kommunen kommer därför att välja den lösning som bäst svarar mot de lokala behoven och som bedöms ge störst nytta för Mullsjö kommuns invånare. Förvaltningens bedömning är att dessa lösningar kommer kunna införas under innevarande år och inom ramen för ordinarie verksamhetsutveckling.

Beslutsunderlag

Protokoll från kommunstyrelsens arbetsutskott den 22 oktober 2026 § 120
Protokoll från socialnämnden den 16 september 2026 § 78
Protokoll från socialnämndens arbetsutskott den 2 september 2026 § 48
Tjänsteskrivelse från verksamhetschefen IFO och funktionsstöd den 11 augusti 2026
Protokoll från socialnämndens arbetsutskott den 4 februari 2026 § 5
Protokoll från kommunfullmäktige den 16 december 2025 § 131
Motion den 2 december 2025

§ 147 fortsättning

Förslag till beslut
Kommunstyrelsens arbetsutskott föreslår kommunstyrelsen föreslå kommunfullmäktige besluta

att bifalla motionen.

Beslut
Kommunstyrelsen beslutar

att bifalla motionen.

Beslutet skickas till
Kommunfullmäktige

Dnr 2025/1205

§ 120 Motion - Inför digital socialtjänst - svar

Ärendebeskrivning

Henrik Jansson (M) och Eva Nilsson (M) har inkommit med en motion om att Mullsjö kommun ska införa digital socialtjänst för att stärka det förebyggande arbetat och öka tillgängligheten för barn, unga och föräldrar.

Kommunfullmäktige beslutade den 16 december 2025 att skicka motionen till socialnämnden för beredning. Ärendet har nu beretts.

Motionärerna lyfter vikten av att kommuninvånare enkelt ska kunna ta del av stöd, råd och vägledning utan att behöva invänta kontakt med socialtjänsten. Socialförvaltningen delar denna ambition. Den nya socialtjänstlagen och den nationella utvecklingen inom socialtjänsten betonar vikten av tidiga, förebyggande och lättillgängliga insatser. Förvaltningen ser därför positivt på digitala lösningar som kan stärka det förebyggande arbetet och göra stöd tillgängligt för fler kommuninvånare.

Socialförvaltningen delar motionärens intention om att erbjuda digitalt stöd för föräldrar och familjer. Förvaltningen har därför undersökt olika alternativ för digitalt föräldrastöd och familjestöd. Bedömningen är att det finns flera tillgängliga lösningar på marknaden som kan bidra till att uppfylla motionens syfte. Kommunen kommer därför att välja den lösning som bäst svarar mot de lokala behoven och som bedöms ge störst nytta för Mullsjö kommuns invånare. Förvaltningens bedömning är att dessa lösningar kommer kunna införas under innevarande år och inom ramen för ordinarie verksamhetsutveckling.

Beslutsunderlag

Protokoll från socialnämnden den 16 september 2026 § 78
Protokoll från socialnämndens arbetsutskott den 2 september 2026 § 48
Tjänsteskrivelse från verksamhetschefen IFO och funktionsstöd den 11 augusti 2026
Protokoll från socialnämndens arbetsutskott den 4 februari 2026 § 5
Protokoll från kommunfullmäktige den 16 december 2025 § 131
Motion den 2 december 2025

§ 120 fortsättning

Förslag till beslut
Socialnämnden föreslår kommunfullmäktige besluta

att bifalla motionen.

Förslag till beslut på sammanträdet
Henrik Jansson (M) föreslår kommunstyrelsens arbetsutskott föreslå kommunstyrelsen föreslå kommunfullmäktige besluta att bifalla motionen.

Beslut
Kommunstyrelsens arbetsutskott beslutar föreslå kommunstyrelsen föreslå kommunfullmäktige besluta

att bifalla motionen.

Beslutet skickas till
Kommunstyrelsen

Dnr 2025/8109

§ 78 Motion - Inför digital socialtjänst, svar

Ärendebeskrivning

En motion har inkommit med förslag om att Mullsjö kommun ska införa digital socialtjänst för att stärka det förebyggande arbetat och öka tillgängligheten för barn, unga och föräldrar.

Kommunfullmäktige beslutade den 16 december 2025 att skicka motionen till socialnämnden för beredning. Socialnämndens arbetsutskott beslutade den 4 februari 2026 att ge socialchefen i uppdrag att utreda ärendet.

Beslutsunderlag

Protokoll från socialnämndens arbetsutskott den 2 september 2026 § 48
Tjänsteskrivelse från verksamhetschefen IFO och funktionsstöd den 11 augusti 2026
Protokoll från socialnämndens arbetsutskott den 4 februari 2026 §5
Protokoll från kommunfullmäktige den 16 december 2025 § 131
Motion den 2 december 2025

Förslag till beslut

Socialnämndens arbetsutskott föreslår socialnämnden föreslå kommunfullmäktige besluta

att bifalla motionen.

Beslut

Socialnämnden beslutar föreslå kommunfullmäktige besluta

att bifalla motionen.

Beslutet skickas till

Kommunfullmäktige

Dnr 2025/8109

§ 48 Motion - Inför digital socialtjänst, svar

Ärendebeskrivning

En motion har inkommit med förslag om att Mullsjö kommun ska införa digital socialtjänst för att stärka det förebyggande arbetat och öka tillgängligheten för barn, unga och föräldrar.

Kommunfullmäktige beslutade den 16 december 2025 att skicka motionen till socialnämnden för beredning. Socialnämndens arbetsutskott beslutade den 4 februari 2026 att ge socialchefen i uppdrag att utreda ärendet.

Beslutsunderlag

Tjänsteskrivelse från verksamhetschefen IFO och funktionsstöd den 11 augusti 2026
Protokoll från socialnämndens arbetsutskott den 4 februari 2026 §5
Protokoll från kommunfullmäktige den 16 december 2025 § 131
Motion den 2 december 2025

Förslag till beslut

Verksamhetschefen IFO och funktionsstöd föreslår socialnämnden föreslå kommunfullmäktige besluta

att bifalla motionen.

Beslut

Socialnämndens arbetsutskott beslutar föreslå socialnämnden föreslå kommunfullmäktige besluta

att bifalla motionen.

Beslutet skickas till

Socialnämnden

Mullsjö Kommun

Tjänsteskrivelse

Datum	Diarienummer
2026-08-11	2025/8109

Socialnämndens arbetsutskott

Motion - Inför digital socialtjänst, svar

Ärendebeskrivning

En motion har inkommit med förslag om att Mullsjö kommun ska införa digital socialtjänst för att stärka det förebyggande arbetat och öka tillgängligheten för barn, unga och föräldrar.

Kommunfullmäktige beslutade den 16 december 2025 att skicka motionen till socialnämnden för beredning. Socialnämndens arbetsutskott beslutade den 4 februari 2026 att ge socialchefen i uppdrag att utreda ärendet.

Bakgrund/utredning

En motion har inkommit med förslag om att Mullsjö kommun ska införa digital socialtjänst som en del i arbetet med att utveckla en mer förebyggande, tillgänglig och modern socialtjänst.

Motionären lyfter vikten av att kommuninvånare enkelt ska kunna ta del av stöd, råd och vägledning utan att behöva invänta kontakt med socialtjänsten. Förvaltningen delar denna ambition.

Den nya socialtjänstlagen och den nationella utvecklingen inom socialtjänsten betonar vikten av tidiga, förebyggande och lättillgängliga insatser. Förvaltningen ser därför positivt på digitala lösningar som kan stärka det förebyggande arbetet och göra stöd tillgängligt för fler kommuninvånare.

Förvaltningen delar motionärens intention om att erbjuda digitalt stöd för föräldrar och familjer.

Förvaltningen har därför undersökt olika alternativ för digitalt föräldrastöd och familjestöd. Bedömningen är att det finns flera tillgängliga lösningar på marknaden som kan bidra till att uppfylla motionens syfte. Kommunen kommer därför att välja den lösning som bäst svarar mot de lokala behoven och som bedöms ge störst nytta för Mullsjö kommuns invånare. Förvaltningens bedömning är att dessa lösningar kommer kunna införas under innevarande år och inom ramen för ordinarie verksamhetsutveckling.

Postadress	Gatuadress	Telefon	Org.nr.	e-post	Bankgiro
Mullsjö kommun	Järnvägsgatan 27-29	0392-140 00	212000-1603	kommun@mullsjo.se	5932-8807
Box 47	Mullsjö	**Telefax**		**Internet**	**Plusgiro**
565 21 Mullsjö		0392-102 49		www.mullsjo.se	12 14 33-7

Beslutsunderlag

Protokoll från socialnämndens arbetsutskott den 4 februari 2026 §5
Protokoll från kommunfullmäktige den 16 december 2025 § 131
Motion den 2 december 2025

Förslag till beslut

Verksamhetschefen IFO och funktionsstöd föreslår socialnämnden föreslå kommunfullmäktige besluta

att bifalla motionen.

Beslutet skickas till

Kommunfullmäktige
Socialchefen
Verksamhetschefen IFO och Funktionsstöd

Fatima Bergendal
Verksamhetschef IFO och funktionsstöd

Dnr 2025/8109

§ 5 Motion - Inför digital socialtjänst

Ärendebeskrivning

Henrik Jansson (M) och Eva Nilsson (M) har inkommit med en motion om digital socialtjänst.

De skriver att den nya socialtjänstlagen är bra, men realiteten handlar om kapacitetsbegränsningar. Utredningar kan möjligtvis göras snabbare, men det hjälper inte om öppenvården och andra utförarverksamheter inte kan erbjuda snabbt stöd på grund av kapacitetsbegränsningar. Med digital socialtjänst kan kommunen ge snabb tillgång till rådgivning och konkreta tips utan väntetid. Den stärker föräldrars och barns egen förmåga att hantera vardagsutmaningar samt ge möjlighet att förebygga att problemen blir större. Personalen inom socialtjänsten får en lättare arbetsbörda.

Digital socialtjänst möter också upp kraven i den nya socialtjänstlagen på tillgänglighet, digitalisering och insatser utan behovsbedömning. Tjänsten kan göras tillgänglig för alla kommuninvånare, inklusive skola och andra aktörer.

Digital socialtjänst kan avdramatisera kontakten med socialtjänsten och sänker trösklarna för att ta emot stöd. Den bidrar till att minska belastningen på öppenvården och frigör tid som kan användas till särskilda ärenden.

Med anledning av ovanstående föreslår de att kommunfullmäktige beslutar att socialnämnden får i uppdrag att utreda införandet av digital socialtjänst.

Kommunfullmäktige beslutade den 16 december 2025 att skicka motionen till socialnämnden för beredning.

Beslutsunderlag

Protokoll från kommunfullmäktige den 16 december 2025 § 131
Motion den 2 december 2025

Förslag till beslut på sammanträdet

Eva Nilsson (M) föreslår socialnämndens arbetsutskott besluta att ge socialchefen i uppdrag att utreda ärendet.

§ 5 fortsättning

Beslut
Socialnämndens arbetsutskott beslutar

att ge socialchefen i uppdrag att utreda ärendet.

Beslutet skickas till
Socialchefen

Dnr 2025/1205

§ 131 Motion - Inför digital socialtjänst

Ärendebeskrivning

Henrik Jansson (M) och Eva Nilsson (M) har inkommit med en motion om digital socialtjänst.

De skriver att den nya socialtjänstlagen är bra, men realiteten handlar om kapacitetsbegränsningar. Utredningar kan möjligtvis göras snabbare, men det hjälper inte om öppenvården och andra utförarverksamheter inte kan erbjuda snabbt stöd på grund av kapacitetsbegränsningar. Med digital socialtjänst kan kommunen ge snabb tillgång till rådgivning och konkreta tips utan väntetid. Den stärker föräldrars och barns egen förmåga att hantera vardagsutmaningar samt ge möjlighet att förebygga att problemen blir större. Personalen inom socialtjänsten får en lättare arbetsbörda.

Digital socialtjänst möter också upp kraven i den nya socialtjänstlagen på tillgänglighet, digitalisering och insatser utan behovsbedömning. Tjänsten kan göras tillgänglig för alla kommuninvånare, inklusive skola och andra aktörer.

Digital socialtjänst kan avdramatisera kontakten med socialtjänsten och sänker trösklarna för att ta emot stöd. Den bidrar till att minska belastningen på öppenvården och frigör tid som kan användas till särskilda ärenden.

Med anledning av ovanstående föreslår de att kommunfullmäktige beslutar att socialnämnden får i uppdrag att utreda införandet av digital socialtjänst.

Beslutsunderlag

Motion den 2 december 2025

Förslag till beslut

Kommunfullmäktiges presidium föreslår kommunfullmäktige besluta

att skicka motionen till socialnämnden för beredning.

Beslut

Kommunfullmäktige beslutar

att skicka motionen till socialnämnden för beredning.

§ 131 fortsättning

Beslutet skickas till

Motionärerna
Socialnämnden

MULLSJÖ KOMMUN
ADMINISTRATIVA AVDELNINGEN
2025 -12- 02
Dnr.....

Motion - Inför Digital socialtjänst

Den nya socialtjänstlagen är bra men realiteten handlar om kapacitetsbegränsningar. Utredningar kan möjligtvis göras snabbare men det hjälper inte om öppenvården och andra utförarverksamheter inte kan erbjuda snabbt stöd på grund av kapacitetsbegränsningar. Med digital socialtjänst kan vi ge snabb tillgång till rådgivning och konkreta tips utan väntetid. Den stärker föräldrars och barns egen förmåga att hantera vardagsutmaningar samt ge möjlighet att förebygga att problemen blir större. Personalen inom socialtjänsten får en lättare arbetsbörda.

Digital socialtjänst möter också upp kraven i den nya socialtjänstlagen på tillgänglighet, digitalisering och insatser utan behovsbedömning. Tjänsten kan göras tillgänglig för alla kommuninvånare, inklusive skola och andra aktörer.

Digital socialtjänst kan avdramatisera kontakten med socialtjänsten och sänker trösklarna för att ta emot stöd. Den bidrar till att minska belastningen på öppenvården och frigör tid som kan användas till särskilda ärenden.

Med anledning av ovanstående yrkar vi att kommunfullmäktige beslutar.

Att socialnämnden får i uppdrag att utreda införandet av digital socialtjänst

Henrik Jansson (M) Eva Nilsson (M)

Mullsjö Kommun

Tjänsteskrivelse

Datum	**Diarienummer**
2026-11-10	2026/1008

Kommunfullmäktige

Delgivningar

Ärendebeskrivning

Följande delgivningar redovisas:

a) Protokoll från Regionfullmäktige i Jönköpings län den 6 oktober 2026 § 128, arbetsordning för Kommunalt forum (dnr 2026/1171)
b) Patientnämnden i Region Jönköpings läns halvårsrapport 2026 (dnr 2026/1057)
c) Protokoll från Mullsjö Energi och Miljö AB den 21 oktober 2026 § 26, taxehöjning för vatten och avlopp (dnr 2026/1165)

Förslag till beslut

Kommunfullmäktige föreslås besluta

att lägga delgivningarna till handlingarna.

Postadress	**Gatuadress**	**Telefon**	**Org.nr.**	**e-post**	**Bankgiro**
Mullsjö kommun	Järnvägsgatan 27-29	0392-140 00	212000-1603	kommun@mullsjo.se	5932-8807
Box 47	Mullsjö	**Telefax**		**Internet**	**Plusgiro**
565 21 Mullsjö		0392-102 49		www.mullsjo.se	12 14 33-7

§ 128

Arbetsordning Kommunalt forum

Diarienummer: RJL 2026/2607

Beslut

Regionfullmäktige

- Fastställer arbetsordning för Kommunalt forum att gälla från och med den 1 januari 2027.

Sammanfattning

Kommunalt forum utgör ett till Region Jönköpings län anknutet samverkansorgan där ledningar för regionkommunen och länets kommuner möts för information, dialog och uppföljning av länets utveckling. Forumet ger möjlighet till tidig information och möjlighet till dialog i strategiska frågor. Ämnen och frågor kan återkommande tas upp för att säkerställa en process med stor delaktighet från såväl länets kommuner som regionkommunen.

Inför kommande mandatperiod har en översyn av arbetsordningen för Kommunalt forum gjorts. Översynen har genomförts av Region Jönköpings län och länets kommuner i samverkan. I förslaget till ny arbetsordning föreslås en utförligare beskrivning av organets syfte och justerade mötesformer. Arbetsordningen föreslås gälla från och med den 1 januari 2027.

Beslutsgång

Ordföranden finner att regionfullmäktige beslutar i enlighet med regionstyrelsens förslag om att fastställa arbetsordning för Kommunalt forum.

Beslutsunderlag

- Beslut Regionstyrelsen 2026-09-22 § 179
- Beslut Regionstyrelsens arbetsutskott 2026-09-08 § 158
- Tjänsteskrivelse 2026-08-31
- Arbetsordning Kommunalt forum

Beslutet skickas till

Kommunerna i Jönköpings län
Regionledningskontoret Kansli

Arbetsordning Kommunalt forum

Ändamål - syfte

År 2035 är Jönköpings län en plats där människor lever ett hälsosamt, meningsfullt och tryggt liv. Invånarna har höga förväntningar på digital service, tillgänglighet och sömlösa kontakter med offentlig sektor. Mötesplatser och gemenskap gör att människor känner tillhörighet och meningsfullhet samt har kraft att påverka sin hälsa och vardag. Tillsammans och i samskapande förebyggs ohälsa, ensamhet och utanförskap. En bred och stark samverkan mellan regionala aktörer är en förutsättning för en positiv utveckling och tillväxt. Samverkan mellan regionkommunen och regionens kommuner gör länet livskraftigt och ger grund för att långsiktigt kunna tillgodose befolkningens behov.

Kommunalt forum utgör ett till Region Jönköpings län anknutet samverkansorgan där ledningar för regionkommunen och länets kommuner möts för information, dialog och uppföljning av länets utveckling. Forumet ger möjlighet till tidig information och möjlighet till dialog i strategiska frågor. Ämnen och frågor kan återkommande tas upp för att säkerställa en process med stor delaktighet från såväl länets kommuner som regionkommunen.

Kommunalt forum bör särskilt belysa de utpekade fokusområdena i den regionala utvecklingsstrategin men även frågor som är verksamhetsspecifika för regionkommun och kommuner kan tas upp för behandling.

Samverkan - samrådsområden

Behov av länsövergripande information och samråd inför beslut finns inom många olika områden, exempel på områden är:

Hälsa- och välmående

- Regionkommunens och primärkommunernas hälso- och sjukvård samt omsorg
- Hälsa- och förebyggande insatser
- Tillgänglighet, delaktighet, tillit och inflytande

Attraktivitet

- Jämlikhet och jämställdhet
- Livsmiljöer
- Ekosystem och biologisk mångfald
- Kultur
- Omställningsförmåga

Infrastruktur

- Infrastrukturplaner
- Digital infrastruktur
- Kollektivtrafik
- Trafikplanering och konnektivitet
- Energisystem

Trygghet och säkerhet

- Motståndskraft
- Självförsörjningsförmåga livsmedel, energi, vatten med mera
- Klimatet
- Mark- och vattenanvändning
- Totalförsvaret
- Välfärdsbrott

Kompetens

- Kompetensförsörjning och matchning
- Utbildningsnivå
- Arbetsmarknadsregioner
- Jämnare könsfördelning inom utbildning och på arbetsmarknaden

Innovation

- Innovationsförmåga
- Etableringar
- Konkurrenskraftigt näringsliv
- Nyetableringar och direktinvesteringar
- Högt kunskapsinnehåll i produkter och tjänster

Antal ledamöter - representation

Kommunalt forum består av 17 ordinarie ledamöter. Fyra ledamöter utses av regionkommunen och utgörs av ordförandena i regionstyrelsen och de tre nämnderna. 13 ledamöter utgörs av kommunstyrelseordförandena i länet. Respektive part utser sina egna ersättare om ordinarie ledamot inte kan delta i mötet.

Utöver ordinarie ledamöter adjungeras 2:e vice ordförande i regionstyrelsen, regionråd i regionkommunen samt kommunstyrelsens presidier till Kommunalt forum.

Ordförande är regionstyrelsens ordförande och vice ordförande är kommunstyrelsens ordförande i Jönköpings kommun.

Mandatperiod sammanfaller med styrelse och nämnders mandattid.

Regiondirektör och kommundirektörerna bör närvara vid Kommunalt forum. Sakkunniga från olika ämnesområden kan adjungeras vid behov.

Kommunalt forum kan överenskomma att regionkommunen och kommunerna utser deltagare i särskilda arbetsgrupper. Dessa kan få uppdrag att utreda vissa ärenden utifrån ämnesområden.

Mötesformer - beslut

Kommunalt forum möts två gånger per år, en gång på våren och en gång på hösten, i fysiska möten under en halvdag. Dessutom möts forumet digitalt en gång per månad under perioden augusti-juni, förutom de månader som det fysiska mötet äger rum, för kortare möten med fokus på information i aktuella frågor.

Protokoll alternativt mötesanteckningar förs av tjänsteperson från Region Jönköpings län vid samtliga möten.

Kommunalt forum kan besluta om rekommendationer till regionkommunen och till länets kommuner men inte fatta formella beslut som binder deltagarna.

Ekonomi

Regionkommunen svarar för administration, sekreterarfunktion och kostnader i samband med Kommunalt forum.

Arvodering för uppdrag i Kommunalt forum görs av respektive kommun och regionkommun enligt egna arvodesregler.

Övrigt

I specifika frågor kan ordinarie ledamöter i Kommunalt forum utgöra beredning, delta i förhandling eller ingå i referensgrupp beroende på frågornas karaktär.

För en bra samverkan kring länets utveckling finns nätverk inom olika sakområden. Regiondirektören förbereder genom Länsmötet ärenden till Kommunalt forum. Länsmötet kan organisera och ge uppdrag till nätverk eller särskilda arbetsgrupper på tjänstepersonsnivå inom ledningssystemet för samverkan i Jönköpings län.

Region Jönköpings län

HALVÅRSRAPPORT 2026

Patientnämnden



Signature reference: 8735beb4-a2d7-4b6c-9140-63c768dca907

Enskilda synpunkter berättar inte hur vården fungerar i stort.

Men när flera patienter berättar om liknande erfarenheter kan mönster och risker bli synliga.

Deras berättelser ger oss möjlighet att lära, förbättra och skapa en säkrare vård.

Signature reference: 8735beb4-a2d7-4b6c-9140-63c768dca907

Sammanfattning

Denna halvårsrapport redovisar en analys av de synpunkter och klagomål som inkommit till Patientnämnden i Region Jönköpings län under årets första sex månader. Rapporten ger en samlad bild av de erfarenheter som patienter och närstående har förmedlat och belyser mönster, trender och utvecklingsområden som framträder i ärendena. Syftet är att tidigt identifiera återkommande riskområden och ge en indikation på hur ärendebilden utvecklats under året. Genom att synliggöra patienters och närståendes erfarenheter utgör rapporten ett kunskapsunderlag för politiska beslutsfattare, vårdens ledning och verksamheter på olika nivåer. Den ska bidra till dialog, lärande och ett långsiktigt förbättringsarbete för en säker, jämlik och patientcentrerad hälso- och sjukvård.

Under första halvåret inkom 880 synpunkter till patientnämnden. De flesta synpunkterna rörde vård och behandling, följt av kommunikation samt vårdansvar och organisation. Antalet ärenden ökade framför allt inom primärvården och den medicinska vården, vilket kan tyda på både ett ökat vårdbehov och att fler patienter och närstående väljer att framföra sina erfarenheter.

Analysen visar att återkommande brister främst handlar om undersökning, medicinsk bedömning, uppföljning och kontinuitet. Många synpunkter beskriver vårdförlopp där ansvar och information inte följer patienten mellan olika verksamheter, vilket leder till otydlighet, fördröjd vård och ett ökat ansvar för patienten och de närstående. Särskilt i ärenden som rör äldre patienter och personer med omfattande vårdbehov har närstående en viktig roll genom att uppmärksamma förändringar i patientens tillstånd och driva kontakten med vården.

Flera av de mönster som framkommer i årets halvårsrapport känns igen från tidigare analyser, vilket visar att vissa utmaningar är återkommande och kräver långsiktiga, systemövergripande förbättringsinsatser. Verksamheternas svar visar samtidigt en vilja att ta tillvara patienters och närståendes erfarenheter i det lokala förbättringsarbetet. Patientnämndens samlade analys bidrar därmed till att synliggöra gemensamma utvecklingsområden och ge underlag för ett fortsatt lärande i hälso- och sjukvården.

Mats Holmstedt
Ordförande patientnämnden

Anna Stålkrantz
Sektionschef patientnämndens kansli

Signature reference: 8735beb4-a2d7-4b6c-9140-63c768dca907

Innehållsförteckning

Inledning 3
Patientnämndens uppdrag 3
Hur synpunkter och klagomål hanteras 4
Etiska övervägande 4
Redovisning av inkomna synpunkter 5
Ålders- och könsfördelning 5
Delproblem 6
Verksamhetsområden 7
Primärvård 7
Kirurgisk vård 9
Medicinsk vård 11
Psykiatri, diagnostik och rehabilitering 14
Tandvården 16
Kommunal hälso- och sjukvård 18
Stödpersonsverksamheten 20
Uppföljning av verksamhetsplan- och kommunikationsplan 20
Diskussion och reflektion 21

Signature reference: 8735beb4-a2d7-4b6c-9140-63c768dca907

Inledning

Region Jönköpings län har som mål att erbjuda en hälso- och sjukvård och tandvård med hög kvalitet, god patientsäkerhet och vård på lika villkor. Utgångspunkten för regionens arbete är att bidra till länets utveckling och till att Jönköpings län är den bästa platsen att växa upp, leva och åldras på. En god, säker och jämlik vård är en grundläggande förutsättning för att uppnå detta mål.

Regionens utvecklingsarbete utgår från ESTER-filosofin, där den vägledande frågan är *"Vad är bäst för Ester?"*. Ester symboliserar den person som behöver vård och omsorg och påminner om vikten av att utforma vården utifrån patientens behov, erfarenheter och delaktighet. Att lyssna till patienter och närstående är därför en viktig del i arbetet med att utveckla en personcentrerad, säker och kvalitativ vård.

Patienters och närståendes erfarenheter utgör en viktig kunskapskälla för vårdens utveckling. De ger en unik inblick i hur vården fungerar ur patientens perspektiv och kan synliggöra både styrkor och områden där kvalitet, patientsäkerhet och patientupplevelse kan förbättras. Även om de allra flesta patienter är nöjda med den vård de får, innehåller de synpunkter som framförs värdefulla erfarenheter som kan bidra till lärande, utveckling och förbättring.

För att tidigt identifiera återkommande mönster, trender och riskområden analyserar patientnämnden årligen de synpunkter och klagomål som inkommit under årets första sex månader i särskild halvårsrapport. Rapporten kompletterar den årliga verksamhetsrapporten och ger en aktuell lägesbild av de frågor som patienter och närstående lyfter. Genom att synliggöra utvecklingstendenser i ett tidigt skede skapas bättre förutsättningar att uppmärksamma områden som behöver analyseras vidare och, där det är möjligt, ligga till grund för tidiga förbättringsinsatser. På så sätt kan patienters och närståendes erfarenheter bidra till ett systematiskt lärande och en fortsatt utveckling av vårdens kvalitet och patientsäkerhet.

Patientnämndens uppdrag

Patientnämndens uppdrag är lagstadgat och regleras i *lagen om stöd vid klagomål mot hälso- och sjukvården* [1]. Patientnämnden är en fristående och opartisk instans. Region Jönköpings län och länets 13 kommuner har genom avtal inrättat en gemensam patientnämnd, där Region Jönköpings län är värdregion.

Nämndens huvudsakliga uppgift är att stödja patienter och närstående i att framföra synpunkter och klagomål samt bidra till att dessa besvaras av berörd vårdgivare. När ärendet

[1] Lag om stöd vid klagomål mot hälso- och sjukvården (2017:372)

Signature reference: 8735beb4-a2d7-4b6c-9140-63c768dca907

gäller ett barn ska patientnämnden särskilt beakta barnets bästa. Nämnden utreder inte vad som har hänt och tar inte ställning till vårdens agerande.

Nämnden omfattas av samma sekretessregler som gäller för personal inom hälso- och sjukvården. Alla kontakter med vårdgivare sker med patientens medgivande.

Hur synpunkter och klagomål hanteras

Patientnämndens kansli ansvarar för den operativa verksamheten. Kansliet stödjer patienter och närstående, handlägger inkomna ärenden samt sammanställer och analyserar synpunkter och klagomål som underlag för patientnämndens rapportering och analyser.

Synpunkter och klagomål kan lämnas av patienter och närstående via 1177.se, telefon, brev eller e-post. Samtliga ärenden diarieförs och registreras i patientnämndens ärendehanteringssystem Synergi. Personuppgifter behandlas i enlighet med dataskyddsförordningen (GDPR) [2] och gällande lagstiftning.

Alla synpunkter och klagomål som inkommer till patientnämnden kategoriseras enligt patientnämndens nationella handbok [3]. Ärendena registreras utifrån åtta nationellt fastställda huvudproblem, vilka bygger på de områden som regleras i *patientlagen*[4]. Varje huvudproblem delas därefter in i ett antal delproblem för att ge en mer detaljerad bild av vad synpunkterna avser och vilka problem patienter och närstående beskriver.

Underlaget sammanställs och analyseras löpande i rapporter med syfte att identifiera återkommande mönster, uppmärksamma riskområden och bidra med kunskap till vårdgivarnas kvalitets- och patientsäkerhetsarbete.

Etiska överväganden

Alla ärenden som inkommer till patientnämnden omfattas av sekretess. Rapporten innehåller inga personuppgifter och resultaten redovisas huvudsakligen på gruppnivå. I de fall citat används har de avidentifierats så att enskilda personer inte kan identifieras. Syftet är att illustrera återkommande erfarenheter och ge en fördjupad förståelse av de mönster som framkommer i analysen, samtidigt som patienternas och de närståendes integritet värnas.

Begrepp: I rapporten benämns synpunkter och klagomål som synpunkter eller ärende. Närstående kan vara både inom familjen och en god vän.

---

[2] Dataskyddsförordningen (The General Data Protection Regulation) GDPR

[3] Handbok för handläggning av klagomål och synpunkter för Patientnämndernas förvaltningar/kanslier i Sverige, 2019, reviderad februari 2024.

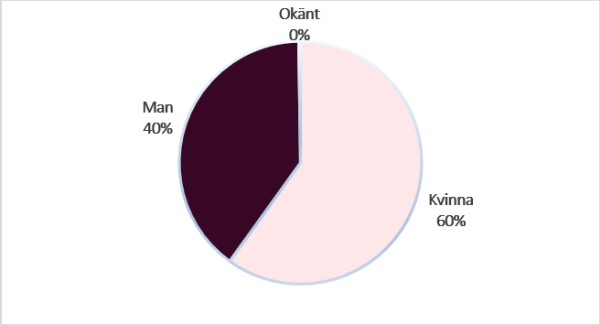
[4] Patientlagen (2014:821)

Signature reference: 8735beb4-a2d7-4b6c-9140-63c768dca907

Redovisning av inkomna synpunkter

Under första halvåret 2026 tog patientnämnden emot 880 ärenden. Jämfört med motsvarande period 2025, då 713 ärenden inkom, motsvarar det en ökning med 167 ärenden (23 procent).

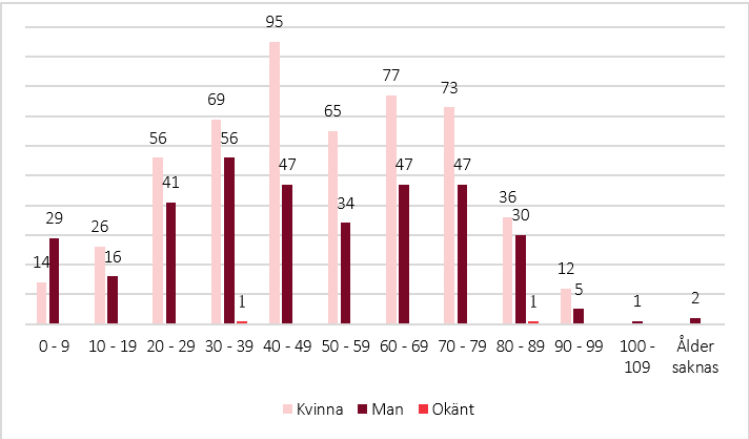
Synpunkterna berörde oftare kvinnor än män. Av de registrerade ärendena avsåg 523 kvinnor (60 procent) och 355 män (40 procent), medan kön var okänt i två ärenden.



Figur 1. Könsfördelning första halvåret 2026.

Ålders- och könsfördelning

Den största åldersgruppen bland de personer där ålder registrerats var 40–49 år, följt av 30–39 år. Bland kvinnor var 40–49 år den största åldersgruppen, medan flest män återfanns i åldersgruppen 30–39 år. Fördelningen visar att patientnämndens ärenden främst rör personer i yrkesverksam ålder och yngre äldre. Antalet synpunkter är däremot lägre i de äldsta åldersgrupperna. Det behöver inte innebära att dessa patienter upplever färre brister i vården, utan kan även spegla att de oftare är beroende av en närstående för att framföra synpunkter eller att kännedomen om patientnämndens uppdrag är lägre. Åldersfördelningen bör därför tolkas med viss försiktighet.



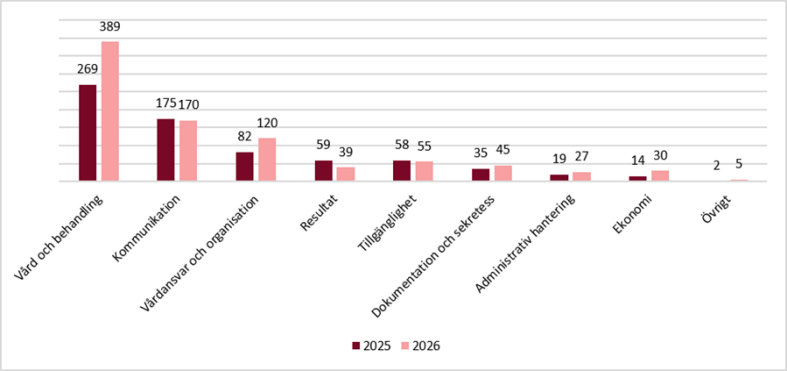
Figur 2. Ålders- och könsfördelning bland patienter som inkommit med synpunkter till patientnämnden under första halvåret 2026.

Signature reference: 8735beb4-a2d7-4b6c-9140-63c768dca907

Huvudproblem	Kvinna	Man	Okänt	Totalt
Vård och behandling	223	165	1	389
Kommunikation	101	69		170
Vårdansvar och organisation	75	44	1	120
Tillgänglighet	29	26		55
Dokumentation och sekretess	26	19		45
Resultat	29	10		39
Ekonomi	18	12		30
Administrativ hantering	17	10		27
Övrigt	5			5
Totalt	**523**	**355**	**2**	**880**

Tabell 1. Fördelning av inkomna synpunkter efter huvudproblem och kön, första halvåret 2026.

Vård och behandling var det vanligaste huvudproblemet under första halvåret 2026 och omfattade 389 av 880 ärenden (44 procent). Därefter följde kommunikation (170 ärenden) och vårdansvar och organisation (120 ärenden). Tillsammans utgjorde dessa tre huvudproblem omkring tre fjärdedelar av samtliga inkomna ärenden. Inom samtliga huvudproblem berörde synpunkterna fler kvinnor än män, vilket följer den övergripande könsfördelningen bland de inkomna ärendena.



Figur 3. Inkomna synpunkter fördelade efter huvudproblem, jämförelse mellan första halvåret 2025 och 2026.

Jämfört med motsvarande period 2025 ökade det totala antalet inkomna ärenden med 167, vilket motsvarar 23 procent. Den största ökningen återfinns inom vård och behandling, där antalet ärenden ökade från 269 till 389. Även vårdansvar och organisation ökade, från 82 till 120 ärenden. Antalet ärenden inom kommunikation var däremot i stort sett oförändrat, medan huvudproblemen resultat och tillgänglighet minskade något jämfört med föregående år. En viss ökning kan även ses inom dokumentation och sekretess, administrativ hantering och ekonomi.

Delproblem

Undersökning/bedömning var det vanligaste delproblemet under första halvåret 2026 med 168 ärenden, följt av behandling (82 ärenden) och diagnos (67 ärenden). Även fast vårdkontakt/individuell plan, delaktighet och läkemedel tillhörde de vanligaste delproblemen. Jämfört med motsvarande period 2025 ökade framför allt antalet ärenden som rör behandling, fast vårdkontakt/individuell plan och läkemedel, medan undersökning/bedömning och diagnos också visade en tydlig ökning. Däremot minskade antalet ärenden som rör delaktighet och resultat jämfört med föregående år.

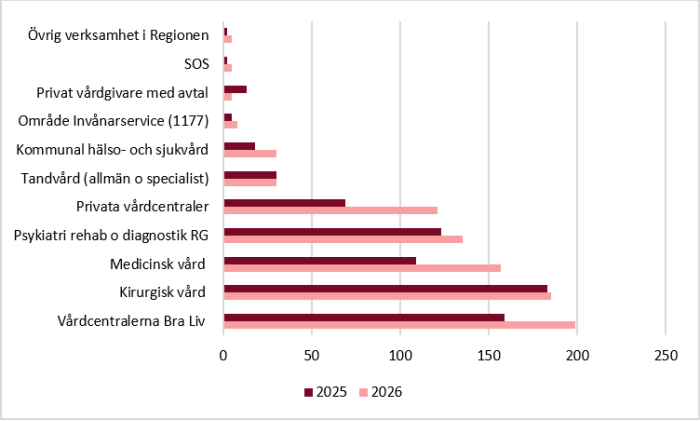
Signature reference: 8735beb4-a2d7-4b6c-9140-63c768dca907

Delproblem	2026	2025
Undersökning/bedömning	168	131
Behandling	82	40
Diagnos	67	57
Fast vårdkontakt/individuell plan	65	33
Delaktig	64	91
Läkemedel	60	33
Information	56	40
Bemötande	44	44
Patientjournalen	40	31
Resultat	39	59

Tabell 2. De vanligaste delproblemen i inkomna synpunkter, första halvåret 2026 jämfört med 2025.

Verksamhetsområden

En jämförelse mot föregående år visar att två av de fyra största verksamhetsområdena har haft en tydlig ökning av antalet ärenden. Primärvården står för den största ökningen, från 228 till 320 ärenden, följt av medicinsk vård där antalet ärenden ökade från 109 till 158.



Figur 4. Antal inkomna synpunkter per verksamhetsområde, första halvåret 2025 och 2026.

Primärvård

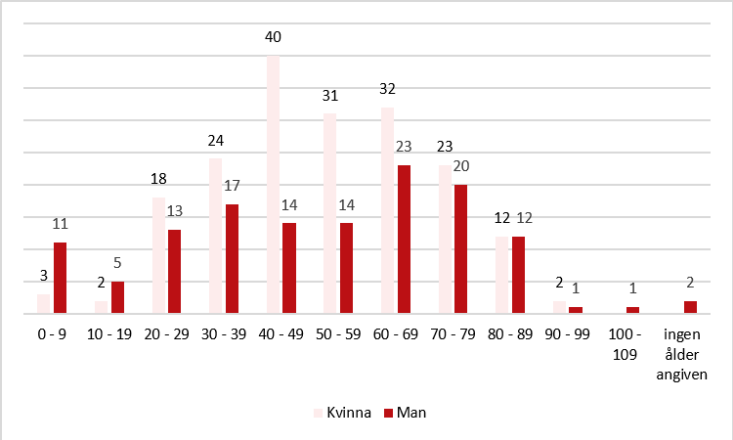
Primärvården är det verksamhetsområde som står för flest inkomna ärenden under perioden, med totalt 320 ärenden, vilket är en ökning från 228 ärenden föregående år. Av dessa avser 199 ärenden Bra Livs vårdcentraler (159 föregående år) och 121 ärenden privata vårdcentraler (69 föregående år). Ökningen ses således inom både offentlig och privat primärvård, men är betydligt mer uttalad bland de privata vårdcentralerna. För Bra Liv motsvarar ökningen cirka 25 procent, medan antalet ärenden som avser privata vårdcentraler har ökat med cirka 75 procent jämfört med föregående år. Skillnaden i utveckling är därför relevant att uppmärksamma och följa över tid.

Signature reference: 8735beb4-a2d7-4b6c-9140-63c768dca907

Vårdcentral	Antal
Wetterhälsan	27
Eksjö VC Bra Liv	24
Nässjö VC Bra Liv	18
Tranås VC Bra Liv	16
Sävsjö VC Bra Liv	16
Apladalen vårdcentral Värnamo	14
Läkarhuset Öster VC Jönköping	11
Vetlanda VC Bra Liv	11
Vårdcentralen Aroma	10
Aneby vårdcentral	10

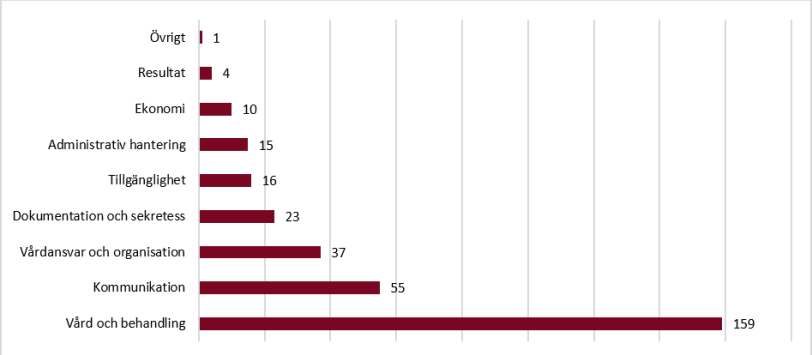
Tabell 3. Antal inkomna synpunkter per vårdcentral, de tio vårdcentraler med flest ärenden under första halvåret 2026.

Bland de vårdcentraler som har flest inkomna ärenden återfinns både Bra Livs vårdcentraler och privata vårdcentraler. Eftersom antalet ärenden inte har satts i relation till exempelvis antal listade patienter eller antal vårdkontakter kan uppgifterna inte användas för att jämföra verksamheternas kvalitet, men de visar var synpunkterna har varit mest frekventa under året.



Figur 5. Inkomna synpunkter inom primärvården fördelade efter ålder och kön, första halvåret 2026.

Åldersfördelningen visar att merparten av ärendena avser personer i arbetsför ålder och yngre pensionärer. Flest ärenden återfinns i åldersgrupperna 40–49 år och 60–69 år, tätt följda av 50–59 år, 70–79 år och 30–39 år. Från 70–79 års ålder minskar antalet ärenden tydligt, och relativt få ärenden avser personer under 20 år eller över 90 år.



Figur 6. Inkomna synpunkter inom primärvården fördelade efter huvudproblem, första halvåret 2026.

Signature reference: 8735beb4-a2d7-4b6c-9140-63c768dca907

Den största ökningen av synpunkter återfinns inom området vård och behandling. Ärendena handlar i stor utsträckning om patienters upplevelser av att undersökning, utredning eller diagnostik inte varit tillräcklig eller att rätt diagnos ställts först efter upprepade vårdkontakter. Flera patienter beskriver att de sökt vård vid flera tillfällen innan ytterligare utredning, provtagning eller remittering genomförts. Synpunkterna rör bland annat fördröjd diagnostik av frakturer, infektioner, neurologiska tillstånd, hjärt- och kärlsjukdomar samt cancersjukdomar.

Utöver vård och behandling återkommer synpunkter som rör bemötande, kommunikation, kontinuitet och samordning. Patienterna beskriver bland annat att de inte känt sig lyssnade på eller delaktiga i vården, att de träffat flera olika läkare och att ansvaret för vården upplevts som otydligt. Några ärenden belyser också svårigheter i samverkan mellan primärvård och psykiatri, där patienter upplevt att de hänvisats mellan verksamheterna utan att någon tagit ett tydligt helhetsansvar.

> *"Jag har fastnat i ett cirkelresonemang mellan primärvård och psykiatri där ingen tar helhetsansvaret. Jag vill samarbeta, men jag behöver veta att det leder någonstans."*

Verksamheternas svar visar att många ärenden har utretts genom journalgranskning och dialog med berörd personal. I flera svar framkommer att det finns behov av förbättringar inom kommunikation, dokumentation, återkoppling och samordning. Samtidigt bedöms den medicinska handläggningen i många fall ha varit rimlig utifrån den information som fanns vid vårdtillfället, även om flera ärenden har lett till lärande och förbättringsåtgärder inom verksamheterna.

> *"Vi vill börja med att be om ursäkt för att du känner att du blivit bollad mellan olika enheter och att du inte fått det stöd och den tydlighet som du behövt i processen... Vårdcentralen är oftast den vårdenhet som håller i helheten kring dig som patient."*

> *"Även när medicinska bedömningar är korrekta är det viktigt att patienten känner sig lyssnad på och respektfullt bemött."*

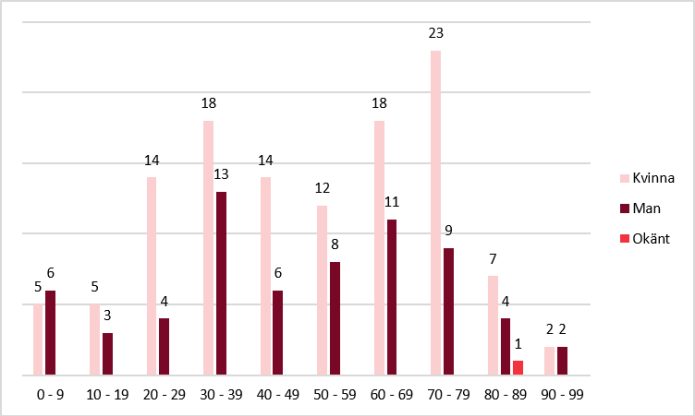
Kirurgisk vård

Under perioden inkom 185 ärenden inom kirurgisk vård, vilket är i nivå med föregående år (183). Ortopedkliniken står för det största antalet ärenden och har också den tydligaste ökningen jämfört med föregående år då de hade 56 ärende. Kirurgkliniken visar en mindre ökning, medan kvinnokliniken ligger kvar på samma nivå. Övriga verksamheter uppvisar endast mindre förändringar.

Signature reference: 8735beb4-a2d7-4b6c-9140-63c768dca907

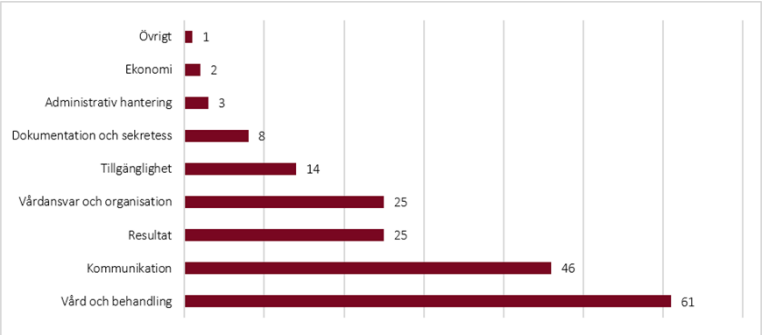
Kirurgisk vård	Antal
Ortopedklinikerna Jkp, Eks, Vmo	65
Kirurgkliniken RJL	42
Kvinnoklinikerna Jkp, Eks, Vmo	37
Ögonkliniken Jkp, Eks,Vmo	15
Urologkliniken RJL	7
Smärtkliniken RJL	6
Onkologkliniken Jkp	6
Öron- näs- och halsklin RJL	5
Op- IVA klinikerna Jkp, Eks, Vmo	2
Totalt	**185**

Tabell 4. Antal inkomna synpunkter per verksamhet inom kirurgisk vård, första halvåret 2026.



Figur 7. Inkomna synpunkter inom kirurgisk vård fördelade efter ålder och kön, första halvåret 2026.

Flest synpunkter återfinns bland patienter i åldrarna 30–39 år samt 60–79 år, där gruppen 70–79 år är störst. Fördelningen speglar sannolikt verksamheternas patientunderlag, där kvinnoklinikens verksamhet bidrar till fler ärenden bland yngre vuxna medan ortopedi och övriga kirurgiska specialiteter står för en större andel av ärendena bland äldre patienter. Kvinnor står för en större andel av ärendena i de flesta åldersgrupper.



Figur 8. Inkomna synpunkter inom kirurgisk vård fördelade efter huvudproblem, första halvåret 2026.

Patienternas synpunkter handlar framför allt om vård och behandling, kommunikation, resultat samt vårdansvar och organisation. Många beskriver upplevelser av komplikationer i samband med behandling eller operation, fördröjd diagnostik eller behandling samt brister i information och delaktighet under vårdförloppet. Flera patienter uttrycker också frustration över bristande samordning mellan olika verksamheter och en upplevelse av att själva behöva driva sin vård vidare när ansvarsfördelningen varit otydlig.

Signature reference: 8735beb4-a2d7-4b6c-9140-63c768dca907

Ett tydligt mönster är att patienternas upplevelse av vården ofta påverkas av hela vårdprocessen, snarare än enbart av den medicinska behandlingen. Synpunkterna visar att bemötande, information, kontinuitet och uppföljning har stor betydelse för hur vården upplevs, särskilt när komplikationer uppstår eller vårdförloppen blir långvariga.

> *"Efter operationen har patienten omfattande ärr som orsakar stora och återkommande besvär … Besvären gör att patienten blir mycket begränsad och det påverkar patientens livskvalitet negativt."*

> *"Händelsen hade kunnat undvikas om man hade tagit patienten på allvar och inte blivit avfärdad med att det sitter i huvudet."*

Verksamheternas svar visar att synpunkterna genomgående tas på allvar och att de flesta ärenden följs upp genom journalgranskning, dialog med berörd personal och, i många fall, kontakt med patient eller närstående. I flera svar bedöms den medicinska handläggningen ha varit korrekt utifrån gällande riktlinjer, samtidigt som verksamheterna återkommande konstaterar att kommunikationen, informationen eller patientens delaktighet hade kunnat fungera bättre. Detta visar på en samsyn mellan patienternas upplevelser och verksamheternas egna förbättringsområden.

> *"Vi beklagar att patienten inte upplevde sig lyssnad på och ser att vi behöver bli tydligare i vår information och kommunikation."*

Mellan verksamheterna finns vissa skillnader. Ortopedkliniken utmärker sig genom många synpunkter som rör väntetider, komplikationer, uppföljning och kontinuitet. Verksamheten beskriver samtidigt ett omfattande förbättringsarbete med återkoppling till medarbetare, översyn av rutiner och utveckling av arbetssätt.

Förlossningsvården präglas i högre grad av synpunkter som rör bemötande, delaktighet och kommunikation i samband med graviditet, förlossning och BB-vård, där patienternas upplevelse av trygghet har stor betydelse.

Kirurgkliniken kännetecknas av flera komplexa vårdförlopp där verksamheten ofta redovisar utförliga medicinska genomgångar, samtidigt som förbättringsbehov identifieras inom information, samordning och bemötande.

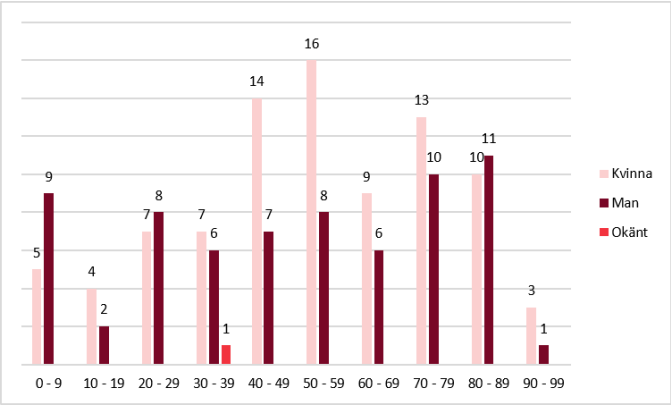
Medicinsk vård

Medicinsk vård omfattar totalt 157 inkomna synpunkter, en ökning från 109 ärenden föregående år. Den största ökningen ses inom medicin-, samt medicin- och geriatriska klinikerna där antalet synpunkter ökat från 51 till 90 ärenden. Även akutklinikerna har ökat något, från 15 till 24 ärenden, medan övriga verksamheter ligger på ungefär samma nivå som föregående år.

Signature reference: 8735beb4-a2d7-4b6c-9140-63c768dca907

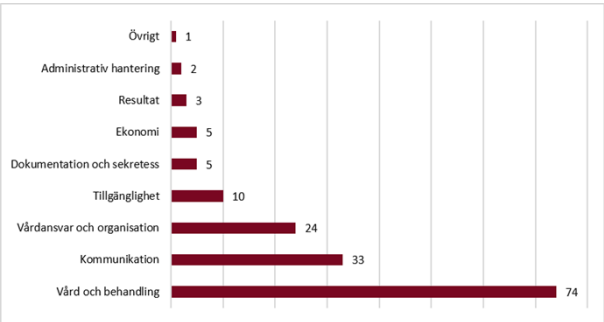
Medicinsk vård	Antal
Medicin-, samt medicin- och geriatriska klinikerna Jkp, Eks, Vmo	90
Akutklinikerna Jkp, Eks, Vmo	24
Barnkliniken Jkp	11
Hudkliniken Jkp	9
Geriatriska kliniken Jkp	7
Ambulanssjukvård gem	5
Barn- och ungdomshälsan RJL	5
Infektionskliniken Jkp	3
Barn- och ungdomsmed mott RJL	2
Barnhälsovården Jkp län	1
Totalt	**157**

Tabell 5. Antal inkomna synpunkter per verksamhet inom medicinsk vård, första halvåret 2026.



Figur 9. Inkomna synpunkter inom medicinsk vård fördelade efter ålder och kön, första halvåret 2026.

Synpunkterna avser framför allt patienter i de äldre åldersgrupperna, där flest ärenden återfinns mellan 50 och 89 år. Detta överensstämmer med innehållet i synpunkterna, där många ärenden rör patienter med komplexa vårdbehov, flera vårdkontakter och där det är ett stort engagemang från närstående. Det speglar också att medicinsk vård ofta omfattar patienter med långvariga eller sammansatta vårdbehov.



Figur 10. Inkomna synpunkter inom medicinsk vård fördelade efter huvudproblem, första halvåret 2026.

De vanligaste huvudproblemen är vård och behandling, följt av kommunikation samt vårdansvar och organisation. Analysen visar att huvudproblemen ofta hänger samman och beskriver komplexa vårdförlopp där flera verksamheter varit involverade, snarare än en enskild händelse eller kontakt med vården.

I många ärenden beskriver patienter att de sökt vård flera gånger innan rätt diagnos ställts eller behandling påbörjats. Flera handlar om allvarliga sjukdomstillstånd där symtomen successivt förvärrats innan rätt utredning genomförts. Synpunkterna visar att det inte alltid är

Signature reference: 8735beb4-a2d7-4b6c-9140-63c768dca907

den första medicinska bedömningen som ifrågasätts, utan att förändringar i patientens tillstånd inte uppmärksammats när vårdkontakterna blivit fler.

> *"Jag sökte vård flera gånger men fick höra att det inte var något allvarligt. Först när jag blev betydligt sämre upptäcktes vad det egentligen var."*

När flera verksamheter är involverade blir också samordningen en återkommande utmaning. Patienter beskriver hur de hänvisats mellan vårdcentral, ambulans, akutmottagning och specialistvård utan att det varit tydligt vem som haft det övergripande ansvaret. Flera upplever att de själva, eller deras närstående, fått samordna kontakter och föra information mellan olika vårdgivare.

Bristande samordning blir särskilt tydlig när patienten övergår mellan olika delar av vården. Denna problematik blir särskilt tydlig i samband med utskrivning från slutenvården. Patienter och närstående beskriver att hemgång ibland skett trots kvarstående oro eller innan den fortsatta vården varit tillräckligt planerad. Synpunkterna handlar om bristande informationsöverföring, oklar läkemedelshantering och otydlig ansvarsfördelning mellan sjukhus, primärvård och kommun. I flera ärenden leder detta till återinläggning kort efter utskrivningen.

> *"Vi kände oss inte trygga när patienten skrevs ut. Kort därefter blev tillståndet betydligt sämre."*

Kommunikation är ett annat återkommande tema. Patienter och närstående beskriver inte bara bristande information utan också att de fått olika besked från olika verksamheter eller haft svårt att förstå vad nästa steg i vården är. När flera vårdgivare är involverade blir behovet av tydlig och samordnad information särskilt viktigt. Flera synpunkter visar att bristande kommunikation skapar osäkerhet och gör det svårt för patienter och närstående att känna sig delaktiga och trygga i vården.

En stor del av synpunkterna lämnas av närstående. Det gäller framför allt äldre patienter, personer med kognitiv svikt, barn och patienter med omfattande vårdbehov. Närstående beskriver hur de uppmärksammat försämringar, efterfrågat ytterligare undersökningar eller uttryckt oro inför en utskrivning. I flera ärenden upplever de att deras oro inte tagits på allvar, trots att den senare visat sig vara befogad. Flera ärende visar att närstående ofta har en central roll genom att uppmärksamma förändringar i patientens tillstånd och bidra med information som blir viktig för den fortsatta bedömningen.

> *"Vi försökte flera gånger förklara att mamma blivit sämre, men upplevde inte att någon lyssnade."*

Liknande synpunkter återkommer även i ärenden som rör barn och unga. Föräldrar beskriver oro över fördröjda diagnoser, bristande information och att deras beskrivning av barnets symtom inte alltid fått genomslag i den medicinska bedömningen. Även här blir

Signature reference: 8735beb4-a2d7-4b6c-9140-63c768dca907

vårdnadshavarnas kunskap om barnets tillstånd en viktig del av underlaget för en säker och ändamålsenlig vård.

Under året har patientnämnden också uppmärksammat ett antal synpunkter som rör väntetider till pacemakerbehandling. Även om antalet ärenden är begränsat beskriver patienterna en oro över uppskjutna eller inställda ingrepp. I verksamheternas svar framgår att väntetiderna främst hänger samman med begränsad operationskapacitet och att arbete pågår för att förbättra tillgängligheten. Det är ett område som är angeläget att följa även fortsättningsvis. Överlag visar verksamheternas svar en öppenhet och en vilja att lära av de synpunkter som inkommit. I flera svar bekräftas patienternas upplevelser samtidigt som verksamheterna beskriver konkreta förbättringsåtgärder, bland annat utvecklade rutiner för utskrivning, förbättrad informationsöverföring, utbildningsinsatser och förändrade arbetssätt.

> *"Ärendet har diskuterats i verksamheten och lett till att våra rutiner har setts över för att minska risken för att liknande händelser ska inträffa igen."*

I många ärenden återkommer samma utmaningar. De allvarligaste synpunkterna handlar sällan om ett enskilt misstag, utan om att patientens vård sträcker sig över flera verksamheter där ansvar, information och uppföljning inte alltid hänger ihop. Verksamheternas svar visar samtidigt en vilja att lära av patienternas och de närståendes erfarenheter. För att synpunkterna ska leda till en långsiktig förbättring behöver lärandet delas mellan verksamheter, så att erfarenheter från enskilda ärenden bidrar till en mer sammanhållen och säker vård för framtida patienter.

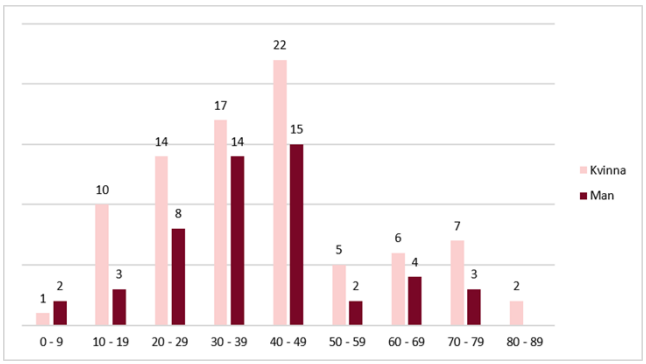
Psykiatri, diagnostik och rehabilitering

Under första halvåret 2026 inkom 135 synpunkter inom verksamhetsområde psykiatri, rehabilitering och diagnostik, jämfört med 123 under motsvarande period 2025. Ökningen återfinns framför allt inom de psykiatriska klinikerna i Jönköping, Eksjö och Värnamo, där antalet ärenden ökat från 84 till 100. Även barn- och ungdomspsykiatrin har ökat, från 6 till 11 ärenden. För övriga verksamheter är förändringarna i antalet ärende små. Sammantaget innebär detta att den övergripande ökningen inom verksamhetsområdet huvudsakligen förklaras av fler synpunkter riktade mot den psykiatriska vården.

Psykiatri, rehabilitering och diagnostik	Antal
Psykiatriska klinikerna Jkp, Eks, Vmo	100
Barn- och ungdomspsyk klin RJL	11
Röntgenkliniken RJL	11
Rehab medicinska klin RJL	4
Rehabiliteringscentrum RJL	3
Laboratoriemedicin	3
Habiliteringscentrum Jkp	3
Totalt	**135**

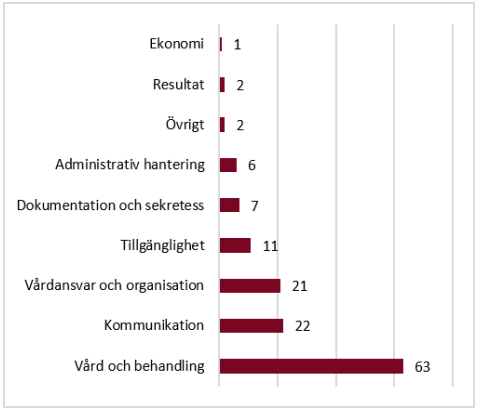
Tabell 6. Antal inkomna synpunkter per verksamhet inom psykiatri, rehabilitering och diagnostik, första halvåret 2026.

Signature reference: 8735beb4-a2d7-4b6c-9140-63c768dca907



Figur 11. Inkomna synpunkter inom psykiatri, rehabilitering och diagnostik fördelade efter ålder och kön, första halvåret 2026.

Åldersfördelningen visar att synpunkterna främst rör patienter i yrkesverksam ålder. Flest ärenden finns i åldersgruppen 40–49 år, följt av 30–39 år och 20–29 år. Tillsammans står patienter mellan 20 och 49 år för en tydlig majoritet av ärendena. Kvinnor är fler än män i de flesta åldersgrupperna, men både kvinnor och män är väl representerade i grupperna med flest synpunkter. Antalet ärenden minskar markant från 50 års ålder och är lågt bland barn och de allra äldsta.



Figur 12. Inkomna synpunkter inom psykiatri, rehabilitering och diagnostik fördelade efter huvudproblem, första halvåret 2026.

Synpunkterna domineras av vård och behandling, följt av kommunikation samt vårdansvar och organisation. Ett genomgående tema är patienter och närstående som beskriver långa och komplexa vårdprocesser där kontinuitet, samordning och tydligt ansvar upplevs brista. Många beskriver att de själva behöver bevaka remisser, efterfråga beslut och följa upp planerade insatser för att vårdprocessen ska gå framåt. Särskilt framträdande är synpunkter kring neuropsykiatriska utredningar och ADHD-behandling, där patienter beskriver långa väntetider, otydligt ansvar för fortsatt behandling och upplevelsen av att hänvisas mellan primärvård och specialistpsykiatri utan att någon verksamhet tar ett samlat ansvar.

> *"Vården har dokumenterat de funktioner som är nedsatta hos mig, men har samtidigt skapat en vårdprocess där jag måste kompensera för vårdens brister med just dessa funktioner."*

Signature reference: 8735beb4-a2d7-4b6c-9140-63c768dca907

Barn- och ungdomspsykiatrin följer samma mönster. Synpunkterna handlar främst om utdragna utredningsprocesser, väntetider till neuropsykiatriska utredningar och läkemedelsbehandling samt oro för att barnets samlade behov inte uppmärksammas. Flera vårdnadshavare beskriver också svårigheter i övergången mellan barn- och vuxenpsykiatrin, där ansvarsfördelningen upplevs bli otydlig. Inom rehabilitering och diagnostik handlar synpunkterna främst om samordning, information, vårdövergångar och diagnostiska processer, medan röntgenärenden framför allt rör missade fynd, fördröjd diagnostik och kommunikation kring undersökningsresultat.

Verksamheternas svar visar att synpunkterna i stor utsträckning har följts upp genom journalgranskningar och dialog med berörd personal. Svaren innehåller ofta utförliga medicinska motiveringar och verksamheterna bedömer i många fall att handläggningen varit förenlig med gällande riktlinjer och medicinsk praxis. Samtidigt identifieras förbättringsområden inom kommunikation, dokumentation, återkoppling och administrativa rutiner. Flera verksamheter beskriver att rutiner har förtydligats, medarbetare informerats eller att händelserna används i det lokala förbättringsarbetet. Däremot är det mindre tydligt hur återkommande mönster omsätts i mer långsiktiga organisatoriska förbättringar.

En särskilt viktig iakttagelse gäller den förändrade ansvarsfördelningen för patienter med ADHD och annan neuropsykiatrisk problematik. I verksamheternas svar hänvisas återkommande till förändrade nationella riktlinjer och vård- och insatsprogram, där specialistpsykiatrins uppdrag förändrats och fler patienter bedöms kunna få sina insatser inom primärvården. Samtidigt visar både patienternas synpunkter och verksamheternas svar att denna förändring inte fullt ut har fått genomslag i vårdkedjan. Patienterna beskriver att de hänvisas till primärvården, medan primärvården i flera fall upplevs sakna mandat eller förutsättningar att ta över behandlingen. Konsekvensen blir att patienter och närstående upplever att de hamnar mellan två vårdnivåer där ansvaret för den fortsatta vården blir otydligt.

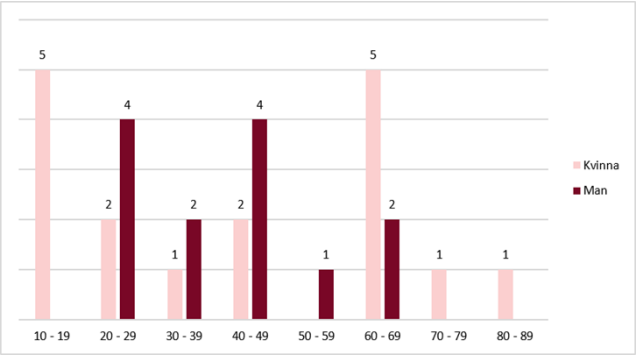
> *"Det känns orimligt att genomgå hela utredningen utan att det finns någon plan för fortsatt uppföljning eller behandling."*

> *"Vi vill tacka för era synpunkter som tydligt belyser de svårigheter som kan uppstå i gränslandet mellan primärvård och specialistvård, där riktlinjer förändrats."*

Tandvården

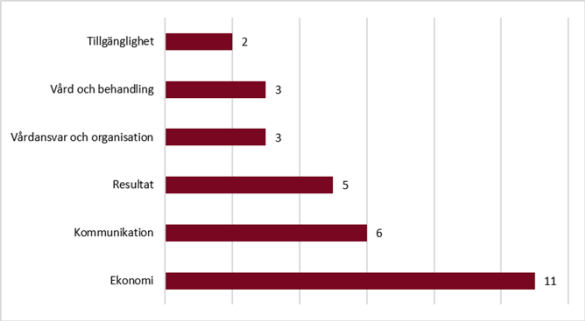
Den regionfinansierade tandvården omfattade 30 inkomna synpunkter under första halvåret 2026. Merparten av synpunkterna avsåg allmäntandvården (22 ärenden), medan åtta rörde specialisttandvården.

Signature reference: 8735beb4-a2d7-4b6c-9140-63c768dca907



Figur 13. Inkomna synpunkter inom den regionfinansierade tandvården fördelade efter ålder och kön, första halvåret 2026.

Den största åldersgruppen bland patienter med inkomna synpunkter är 60–69 år, följd av åldersgrupperna 20–29 och 40–49 år. Kvinnor står för en något större andel av de inkomna synpunkterna än män.



Figur 14. Inkomna synpunkter inom den regionfinansierade tandvården fördelade efter huvudproblem, första halvåret 2026.

Till skillnad från övriga verksamhetsområden dominerar synpunkter som rör ekonomi, där patienter beskriver framför allt oklarheter kring patientavgifter, kostnadsförslag och ekonomiska konsekvenser av behandlingar. Flera upplever att de inte fått tillräcklig information om kostnader innan behandlingen påbörjades eller att slutkostnaden blivit högre än förväntat. Även frågor om kommunikation och behandlingsresultat återkommer i flera ärenden.

Flera ärenden belyser vikten av tydlig information inför beslut om behandling. I synpunkterna framkommer att patienter inte alltid upplevt sig ha fått tillräcklig information om behandlingsalternativ, kostnader eller konsekvenser för att kunna fatta ett välgrundat beslut.

> *"...inte fått tillräcklig eller tydlig information om tandbryggan och dess konsekvenser, vilket gjorde att hen inte kunde fatta ett välgrundat beslut."*

Liksom föregående år förekommer även några ärenden som rör den sänkta åldersgränsen för avgiftsfri tandvård och tandreglering. Synpunkterna handlar främst om hur regelverket kommunicerats och de ekonomiska konsekvenser som uppstått när behandlingsbehov identifierats innan regeländringen men behandlingen påverkats av de nya bestämmelserna.

Signature reference: 8735beb4-a2d7-4b6c-9140-63c768dca907

Verksamheternas svar innehåller ofta utförliga förklaringar av de odontologiska bedömningarna och de regelverk som styr tandvården. I de ärenden där brister identifieras redovisas även åtgärder och förbättringsinsatser som syftar till att minska risken för att liknande händelser ska inträffa igen.

> *"...jag kan se att det brustit i diagnostiken och kommunikationen med dig... jag har påbörjat en intern utredning på kliniken för att se vad vi kan göra annorlunda framöver."*

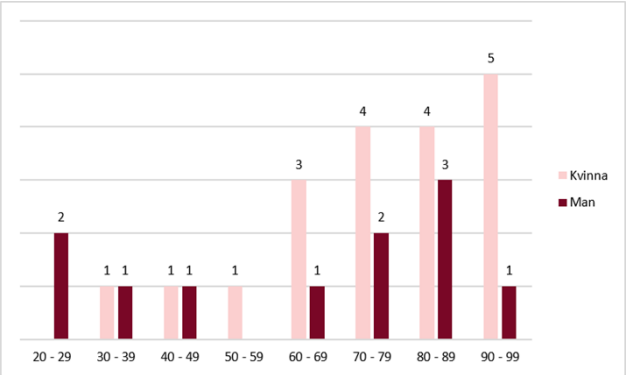
Sammantaget visar ärendena att patienternas upplevelser inom tandvården i stor utsträckning påverkas av tydlig information och delaktighet kring behandling och kostnader. Även när den odontologiska behandlingen bedöms vara korrekt kan brister i information och kommunikationen leda till osäkerhet och missnöje. Det visar att patientens upplevelse påverkas av både den kliniska behandlingen och hur vårdens beslut och regelverk förklaras och kommuniceras.

Kommunal hälso- och sjukvård

Totalt inkom 30 ärenden som rörde kommunal vård och samverkan. Flest synpunkter avsåg Jönköpings kommun, följt av Nässjö och Vetlanda kommun. Fördelningen speglar sannolikt i viss utsträckning kommunernas storlek och invånarantal.

Kommunal vård och samverkan	Antal
Jönköpings kommun	9
Nässjö kommun	5
Vetlanda kommun	4
Sävsjö kommun	3
Värnamo kommun	2
Tranås kommun	2
Gislaved kommun	2
Eksjö kommun	1
Habo kommun	1
Gnosjö kommun	1
Totalt	**30**

Tabell 7. Antal inkomna synpunkter per kommun inom kommunal hälso- och sjukvård, första halvåret 2026.

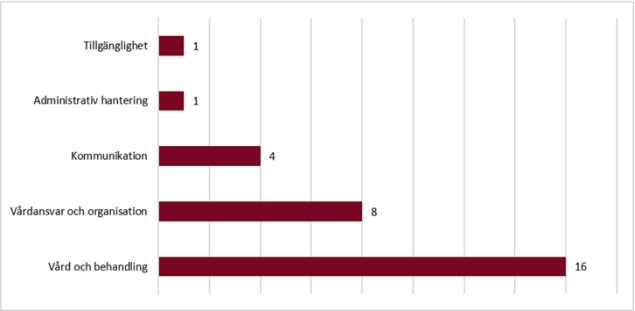


Figur 15. Inkomna synpunkter inom kommunal hälso- och sjukvård fördelade efter ålder och kön, första halvåret 2026.

De flesta ärendena rör äldre patienter. Tyngdpunkten finns i åldersgrupperna 70–79 år, 80–89 år och 90–99 år, där den största gruppen är patienter mellan 80 och 89 år. Kvinnor dominerar i

Signature reference: 8735beb4-a2d7-4b6c-9140-63c768dca907

de äldre åldersgrupperna, vilket sannolikt speglar befolkningssammansättningen där kvinnor lever längre än män. Synpunkter från yngre patienter förekommer, men är betydligt färre och avser ofta personer med omfattande funktionsnedsättning eller långvariga vårdbehov.



Figur 16. Inkomna synpunkter inom kommunal hälso- och sjukvård fördelade efter huvudproblem, första halvåret 2026.

Ärendena inom kommunal vård speglar en patientgrupp med omfattande och ofta långvariga vård- och omsorgsbehov, där flera vårdgivare och verksamheter behöver samverka för att vården ska fungera. Synpunkterna handlar därför sällan om en enskild händelse utan beskriver hur vården fungerar över tid. En återkommande iakttagelse är att närstående har en central roll genom att uppmärksamma förändringar i patientens tillstånd, föra patientens talan och driva kontakten med olika verksamheter när patienten själv inte har möjlighet att göra det.

Det dominerande huvudproblemet är vård och behandling, där synpunkterna främst handlar om undersökning och bedömning, omvårdnad, behandling och läkemedelshantering. Flera ärenden beskriver hur förändringar i patientens tillstånd inte uppmärksammas i tid eller hur vårdinsatser inte anpassas efter patientens behov. Närstående återkommer ofta till att de upplevt att de själva behövt reagera när patientens tillstånd försämrats.

> *"Vi som närstående tycker det är anmärkningsvärt att de inte självklart ser ett falltrauma på en så gammal, svag och dement person som akut."*

Det näst vanligaste huvudproblemet är vårdansvar och organisation, där synpunkterna framför allt handlar om samordning, vårdövergångar och individuell planering. Flera patienter och närstående beskriver att ansvaret upplevs splittrat mellan kommun, primärvård och sjukhus och att ingen har ett tydligt helhetsansvar.

> *"Patienten upplever att ingen tar ansvar, att hen själv måste vara sin egen vårdsamordnare."*

Även kommunikation är ett återkommande huvudproblem. Synpunkterna handlar om bristande information, utebliven delaktighet och otydlig återkoppling, särskilt i samband med utskrivningar, vårdplanering och palliativ vård. Gemensamt för många ärenden är att flera mindre brister tillsammans skapar otrygghet och ökat lidande, snarare än att ett enskilt misstag är orsaken.

Verksamheternas svar präglas i hög grad av hänvisningar till gällande regelverk, riktlinjer och kriterier för kommunala insatser. Svaren beskriver tydligt de organisatoriska förutsättningarna

Signature reference: 8735beb4-a2d7-4b6c-9140-63c768dca907

för besluten, medan patienter och närstående i större utsträckning beskriver hur besluten påverkar vardagen och tryggheten.

> *"Du har fått en bedömning från kommunen gällande hemsjukvård och du uppfyller inte kriterierna för att få hemsjukvård. Detta har kommunicerats med dig ett flertal gånger."*

Samtidigt återkommer flera verksamheter till betydelsen av samverkan och ett gemensamt ansvar för patientens vård.

> *"Det är av vikt att samtliga samverkanspartners kommunicerar aktuella och välgrundade bedömningar av individens status eftersom detta ligger till grund för hur den enskildes behov kan mötas upp och att rätt insats kan ges."*

Sammantaget visar ärendena att de största utmaningarna inom kommunal vård inte främst handlar om enskilda medicinska bedömningar, utan om att skapa kontinuitet, samordning och trygghet för patienter med omfattande vård- och omsorgsbehov. Materialet visar också den utmaning som uppstår när ett regelstyrt uppdrag ska förenas med individuella behov och ett personcentrerat förhållningssätt.

Stödpersonsverksamheten

Under första halvåret har vi gjort totalt fem förordnanden, tre LRV och två LPT. Vi har fått in stödpersonsuppdrag från alla våra tre sjukhus i Region Jönköpings län. Vi har gjort totalt fyra entledigande, varav tre LRV och ett LPT. Just nu har vi 19 stödpersoner och 28 uppdrag i gång.

Under året har patientnämnden tagit fram en informationsbroschyr gällande stödpersonsverksamhet, detta för det ska finnas tillgänglig skriftlig information för patienter, närstående och verksamhet.

Uppföljning av verksamhetsplan- och kommunikationsplan

I varje halvår- och årsrapport ska patientnämnden följa upp sin verksamhetsplan och kommunikationsplan som är beslutad i nämnden. Patientnämndens övergripande mål med kommunikation är att öka kännedom om verksamheten genom kontinuerliga och långsiktiga insatser. Patientnämnden jobbar kontinuerligt med kommunikationen utåt genom bland annat information på 1177.se, medborgarinformation från Region Jönköping och föreläsningar om patientnämnden. Detta görs både internt inom regionens verksamheter och externt utåt medborgare samt länets 13 kommuner. Första halvåret i år har det genomförts 22 sådana uppdrag.

Ett utvecklingsprojekt pågår med fokus på förändrade arbetssätt och införande av ett nytt telefonväxelsystem. Syftet är att öka tillgängligheten, skapa bättre arbetsflöden och bidra till ökad nöjdhet hos invånarna. Under första halvåret uppgick tillgängligheten för inkommande telefonsamtal till 84 procent.

Signature reference: 8735beb4-a2d7-4b6c-9140-63c768dca907

Diskussion och reflektion

Patienters och närståendes erfarenheter är en viktig kunskapskälla i hälso- och sjukvårdens kvalitets- och patientsäkerhetsarbete. Genom patientnämndens analyser synliggörs inte bara enskilda händelser utan även återkommande mönster som kan ge vårdgivarna ett underlag för förbättring. Halvårsrapporten ger en bild av vilka frågor som präglat det första halvåret och kan samtidigt ge en indikation på vilka områden som behöver särskild uppmärksamhet under resten av året.

Liksom tidigare år dominerar synpunkter som rör vård och behandling samt kommunikation. Det som framträder tydligare i årets halvårsrapport är att patienternas berättelser ofta beskriver ett helt vårdförlopp där flera verksamheter är involverade. Brister i samordning, kontinuitet och uppföljning kan då påverka både patientupplevelsen och patientsäkerheten. De mest allvarliga konsekvenserna uppstår inte alltid genom en enskild händelse, utan när flera mindre brister samverkar över tid.

Denna bild ligger i linje med Socialstyrelsens nationella handlingsplan *Agera för säker vård 2025–2030*[5], som betonar att patientsäkerhet behöver förstås utifrån vårdens processer och system snarare än enskilda händelser. På samma sätt utgår Region Jönköpings läns ESTER-filosofi från patientens hela vårdresa. Patientberättelser från årets första halvår visar hur viktig denna utgångspunkt är. När vården organiseras utifrån verksamheternas gränser riskerar patienten eller närstående att själva få ta ansvar för samordningen.

En återkommande iakttagelse är att patienter och närstående upplever ett otydligt ansvar för den fortsatta vården - vem ansvarar för uppföljning, återkoppling och nästa steg i vårdprocessen. Detta blir särskilt tydligt när flera vårdgivare är involverade och kan för patienten innebära både ökad oro och en risk för att viktiga medicinska åtgärder fördröjs. Detta är inte en ny iakttagelse. I patientnämndens tidigare analys *Samordning, samverkan och samarbete – en förutsättning för en säker vårdkedja*[6] beskrev patienter och närstående samma upplevelse av att behöva vara sin egen koordinator, att hamna "mellan stolarna" och att inte veta vem som hade helhetsansvaret för vården. Att dessa erfarenheter återkommer även i årets halvårsrapport visar att samordning och kontinuitet fortsatt är viktiga utvecklingsområden.

Kommunikation är fortfarande ett av de mest framträdande förbättringsområdena. Patienterna beskriver vikten av att bli lyssnade på, få begriplig information och vara delaktiga i beslut som rör den egna vården. Samtidigt visar verksamheternas svar ofta att information har lämnats, vilket väcker frågan om hur informationen förmedlas och säkerställs så att patienten verkligen förstått den. Detta ligger i linje med patientlagens[7] intentioner om individuellt

[5] Socialstyrelsen. *Agera för säker vård – Nationell handlingsplan för ökad patientsäkerhet 2025–2030.* Stockholm: Socialstyrelsen; 2025.
[6] https://www.rjl.se/Demokrati/handlingar-och-protokoll/Patientnamnden/rapporter/ *Samordning, samverkan och samarbete – en förutsättning för en säker vårdkedja*
[7] Patientlagen (2014:821), 3 kap. 1 § och 5 kap. 1 §

Signature reference: 8735beb4-a2d7-4b6c-9140-63c768dca907

anpassad information och patientens möjlighet till delaktighet. Tydlig och korrekt dokumentation är samtidigt en viktig förutsättning för att information ska följa patienten och bidra till en säker och sammanhållen vårdprocess.

Närstående har en central roll i många av de synpunkter som framförs. Särskilt inom kommunal hälso- och sjukvård, medicinsk vård och psykiatri beskriver de hur de uppmärksammar förändringar, samordnar kontakter och driver vårdprocessen framåt. Deras engagemang är en viktig resurs, men patientberättelserna visar också att ansvaret ibland blir större än vad som är rimligt.

En positiv iakttagelse är att verksamheterna i många svar beskriver förbättringsåtgärder utifrån patienternas synpunkter. Samtidigt återkommer liknande problem inom flera verksamhetsområden. Det bekräftar en bild från patientnämndens tidigare analys, *Lär vi av patienternas synpunkter – och leder det till långsiktig förändring?*[8], där lärandet ofta skedde lokalt och där det var svårt att bedöma hur åtgärder följdes upp och bidrog till långsiktig förändring.

När samma typer av synpunkter återkommer över tid finns därför anledning att inte enbart se till den enskilda händelsen, utan också till vad de samlade erfarenheterna säger om vårdens processer och system. Patientnämndens analyser kan här bidra till att synliggöra återkommande mönster och ge underlag för lärande och förbättring på en mer övergripande nivå. Detta ligger också i linje med Region Jönköpings läns *Kvalitet som strategi*, där förbättringsarbete ska bedrivas systematiskt, följas upp och spridas inom organisationen.

Den kanske viktigaste frågan framåt är därför inte enbart vilka förbättringsåtgärder som genomförs, utan hur regionen följer upp att dessa leder till en bättre och säkrare vård för patienterna. Att genomföra en åtgärd är ett första steg, men ett systematiskt förbättringsarbete kräver också att effekten följs upp. Först när patienternas erfarenheter visar att återkommande problem minskar kan man med större säkerhet säga att vården har blivit bättre.

Från analys till fortsatt dialog

Flera av de riskområden som framkommer i årets halvårsrapport har uppmärksammats även i tidigare analyser. Det gäller särskilt samordning och kontinuitet, tydligt vårdansvar, kommunikation samt uppföljning genom patientens vårdprocess.

Att samma mönster återkommer visar behovet av att inte enbart uppmärksamma enskilda händelser, utan också följa hur återkommande erfarenheter tas om hand på en övergripande nivå.

Patientnämnden ser därför behov av fortsatt dialog kring:

- hur återkommande riskområden i patienternas berättelser tas om hand på systemnivå,
- hur lärande och förbättringar sprids mellan verksamheter,
- hur genomförda åtgärder följs upp utifrån om de faktiskt minskar risken för att patienter möter samma problem igen.

Patientnämnden avser att följa utvecklingen av dessa områden i kommande analyser och rapporter.

[8] https://www.rjl.se/Demokrati/handlingar-och-protokoll/Patientnamnden/rapporter/ *Lär vi av patienternas synpunkter – och leder det till långsiktig förändring?*

Signature reference: 8735beb4-a2d7-4b6c-9140-63c768dca907

För ett bra liv i en attraktiv region

Signature reference: 8735beb4-a2d7-4b6c-9140-63c768dca907

NETPUBLICATOR® VERIFIED

Detta dokument är elektroniskt signerat och juridiskt bindande.

Signed by: Mats Holmstedt
Date: 2026-10-06 16:46:35
BankID refno: 01a111ae-2906-75bf-8649-dc5e7e4a8c03

Ordförande: Mats Holmstedt

Signed by: Karin Anna Maria Stålkrantz
Date: 2026-10-07 06:28:39
BankID refno: 01a1149e-bb19-7d41-933c-a172f926b113

Sektionschef: Anna Stålkrantz

Signature reference: 8735beb4-a2d7-4b6c-9140-63c768dca907

Dnr 2026/35

§ 26 VA Taxehöjning

Ärendebeskrivning

Ärendet avser årlig indexreglering av avgiftsbeloppen enligt §§ 5–6 och § 13 i gällande VA-taxa. Kommunfullmäktige antog taxan den 19 december 2023 § 159, med ikraftträdande den 1 januari 2024. Taxan anger KPI 408,05 för september 2023 som basindex. Någon indexreglering har inte genomförts sedan taxan trädde i kraft.

Indexregleringen föreslås gälla från den 1 januari 2027. Ärendet innebär inte någon ändring av taxans konstruktion eller fördelningsprinciper och är inte en behovsbaserad taxehöjning.

Enligt gällande VA-taxa får avgifterna justeras med hänsyn till förändringar i konsumentprisindex (KPI). Syftet med indexregleringen är att anpassa avgiftsnivån till den allmänna kostnadsutvecklingen och därmed bidra till att VA-verksamhetens intäkter även fortsättningsvis motsvarar verksamhetens kostnader.

Justeringen bedöms vara nödvändig för att möta ökade kostnader för bland annat material, entreprenader, energi, kemikalier, underhåll och övriga driftinsatser. En utebliven indexreglering skulle innebära att avgifterna minskar i förhållande till kostnadsutvecklingen och att VA-verksamhetens möjligheter att finansiera löpande drift, underhåll och nödvändiga investeringar försämras.

Den matematiskt beräknade indexförändringen är 3,0437446 procent. För beslut och kommunikation anges höjningen till 3,04 procent. Samtliga nya avgiftsbelopp i detta underlag, bilaga 1, har dock räknats med den exakta indexfaktorn 1,030437 och därefter avrundats.

Beslutsunderlag

Tjänsteskrivelse daterad 2026-09-02
Mullsjö kommun, VA-taxa 2024, antagen av kommunfullmäktige 2023-12-19, § 159
Lag (2006:412) om allmänna vattentjänster, särskilt 30–34 §§
Bilaga - VA-taxa indexreglering

§ 26 fortsättning

Beslut

Styrelsen för Mullsjö Energi & Miljö AB beslutar

att genomföra justering av indexhöjningen av VA-taxan med 3,04 % från och med den 1 januari 2027.

Beslutet skickas till

Kommunstyrelsen
Mullsjö kommun, ekonomiavdelning
Tekniska nämnden
Fastighetschefen

Mullsjö Energi&Miljö

Fjärrvärme – Vatten – Avlopp

TJÄNSTESKRIVELSE
Sammanträdesdatum
2026-09-03

Mullsjö Energi & Miljö AB

Dnr 2026/35

Årlig indexreglering enligt §§ 9 och 21 i gällande VA-taxa

Ärendebeskrivning

Ärendet avser årlig indexreglering av avgiftsbeloppen enligt §§ 5–6 och § 13 i gällande VA-taxa. Kommunfullmäktige antog taxan den 19 december 2023, § 159, med ikraftträdande den 1 januari 2024. Taxan anger KPI 408,05 för september 2023 som basindex. Någon indexreglering har inte genomförts sedan taxan trädde i kraft.

Indexregleringen föreslås gälla från den 1 januari 2027. Ärendet innebär inte någon ändring av taxans konstruktion eller fördelningsprinciper och är inte en behovsbaserad taxehöjning.

Bakgrund/utredning

Enligt gällande VA-taxa får avgifterna justeras med hänsyn till förändringar i konsumentprisindex (KPI). Syftet med indexregleringen är att anpassa avgiftsnivån till den allmänna kostnadsutvecklingen och därmed bidra till att VA-verksamhetens intäkter även fortsättningsvis motsvarar verksamhetens kostnader.

Inför 2027 har avgifterna räknats om utifrån förändringen i KPI till och med juli 2026. Juli används som jämförelsemånad eftersom det är det senast publicerade index som kan ligga till grund för beräkningen inför ärendets behandling.

Indexregleringen innebär ingen förändring av VA-taxans konstruktion, principer eller fördelning mellan olika avgiftsslag. Endast de avgiftsbelopp som enligt taxan omfattas av indexreglering justeras. Avgifterna enligt §§ 14 och 17 lämnas oförändrade.

Justeringen bedöms vara nödvändig för att möta ökade kostnader för bland annat material, entreprenader, energi, kemikalier, underhåll och övriga driftinsatser. En utebliven indexreglering skulle innebära att avgifterna minskar i förhållande till kostnadsutvecklingen och att VA-verksamhetens möjligheter att finansiera löpande drift, underhåll och nödvändiga investeringar försämras.

De nya avgiftsbeloppen föreslås gälla från och med den 1 januari 2027.

Övriga perspektiv

Ekonomiskt perspektiv

Indexregleringen bidrar till att VA-verksamhetens intäkter följer den allmänna kostnadsutvecklingen. Detta är viktigt eftersom verksamheten ska finansieras

genom VA-avgifter och bedrivas enligt självkostnadsprincipen. Justeringen förbättrar förutsättningarna för en ekonomi i balans samt för att upprätthålla drift, underhåll och planerade investeringar.

Omvärldsperspektiv

VA-branschen påverkas av ökade kostnader för bland annat material, entreprenader, energi, kemikalier och finansiering. Samtidigt finns omfattande behov av att förnya ledningsnät och anläggningar samt att möta ökade krav på klimatanpassning, beredskap, leveranssäkerhet och skydd av dricksvattenförsörjningen.

Svenskt Vattens taxestatistik visar att den genomsnittliga höjningen av VA-taxorna i Sverige uppgick till cirka 14 procent 2024, 11 procent 2025 och 8 procent 2026. För ett enbostadshus ökade den genomsnittliga årskostnaden under 2026 med 7,8 procent till 12 549 kronor, motsvarande cirka 1 046 kronor per månad. Utvecklingen visar att kommunerna under flera år har behövt höja VA-taxorna för att möta ökade kostnader och investeringsbehov.

Svenskt Vatten bedömer att behovet av fortsatta taxehöjningar kvarstår. Den föreslagna indexregleringen inför 2027 ska ses mot bakgrund av denna nationella utveckling och behovet av en långsiktigt hållbar finansiering av VA-verksamheten.

Rättsligt och administrativt perspektiv

Indexregleringen genomförs inom ramen för bestämmelserna i gällande VA-taxa och innebär inte någon förändring av taxans konstruktion eller fördelningsprinciper. Endast de avgifter som enligt taxan omfattas av indexreglering justeras. Avgifterna enligt §§ 14 och 17 lämnas oförändrade.

Debiteringssystem, publicerad taxa och kundinformation behöver uppdateras innan de nya avgifterna börjar tillämpas den 1 januari 2027.

Miljö- och hållbarhetsperspektiv

En långsiktigt hållbar finansiering skapar bättre förutsättningar för förebyggande underhåll, minskade vattenförluster, säkrare dricksvattenförsörjning och effektiv avloppsrening. Indexregleringen bidrar därmed indirekt till att upprätthålla VA-anläggningarnas funktion och till kommunens miljö- och hållbarhetsarbete.

Beslutsunderlag

Tjänsteskrivelse daterad 2026-09-02
Mullsjö kommun, VA-taxa 2024, antagen av kommunfullmäktige 2023-12-19, § 159.

Fjärrvärme – Vatten – Avlopp

TJÄNSTESKRIVELSE
Sammanträdesdatum
2026-09-03

Mullsjö Energi & Miljö AB

Lag (2006:412) om allmänna vattentjänster, särskilt 30–34 §§.
Bilaga - VA-taxa indexreglering.

Förslag till beslut

Styrelsen i Mullsjö Energi & Miljö AB beslutar:

1. att, med stöd av §§ 9 och 21 i gällande VA-taxa, fastställa de indexreglerade avgiftsbeloppen enligt §§ 5–6 och 13 i enlighet med bilaga 1,
2. att de nya avgiftsbeloppen ska tillämpas från och med den 1 januari 2027,
3. att ge verkställande direktören i uppdrag att fastställa och publicera en uppdaterad avgiftsbilaga i enlighet med beslutet.

Beslutet skickas till

Kommunstyrelsen
Mullsjö kommun, ekonomiavdelning
Tekniska nämnden
Fastighetschef

Mullsjö Kommun

2026-11-06

Indexreglering bilaga

Basindex	408,05 – KPI september 2023
Jämförelseindex	420,47 – fastställt KPI juli 2026, ombasat till 1980=100
Indexfaktor	1,030437
Indexhöjning	3,04 %
Föreslaget ikraftträdande	1 januari 2027

1. Sammanfattning

Den matematiskt beräknade indexförändringen är 3,0437446 procent. För beslut och kommunikation anges höjningen till 3,04 procent. Samtliga nya avgiftsbelopp i detta underlag har dock räknats med den exakta indexfaktorn 1,030437 och därefter avrundats.

Förslag: Indexreglera anläggningsavgifterna i §§ 5–6 och brukningsavgifterna i § 13 från och med 1 januari 2027. Avgifter i §§ 14 och 17 lämnas oförändrade.

2. Beräkning

Indexfaktor = 420,47 / 408,05 = 1,030437

Indexhöjning = (1,030437 − 1) × 100 = 3,04 procent

Nytt belopp = nuvarande belopp × 1,030437

Taxedel	Hantering	Grund
Anläggningsavgifter §§ 5–6	Indexregleras	§ 9
Följdberäkningar §§ 7–8	Följer de nya beloppen	Anges som andelar
Brukningsavgifter § 13	Indexregleras	§ 21
Avgifter enligt §§ 15–16	Följer § 13 där hänvisning sker	Beräknas med nya § 13-belopp
Allmän platsmark § 14	Oförändrad	Omfattas inte av § 21
Åtgärdsavgifter § 17	Oförändrade	Omfattas inte av § 21

Avrundning: Belopp i hela kronor exklusive moms avrundas till närmaste krona. Enhetsavgifter per m³ eller m² avrundas till två decimaler. Belopp inklusive moms beräknas därefter med 25 procent moms. Mindre differenser mot en exakt höjning på 3,04 procent kan därför uppstå på enskilda rader.

Mullsjö Kommun

3. Nya anläggningsavgifter

Tabellen visar de avgiftsbelopp enligt §§ 5–6 som räknas upp. Beloppen inklusive moms är beräknade från de nya beloppen exklusive moms.

Taxepunkt	Enhet	Nuvarande exkl.	Ny exkl.	Ny inkl.
§ 5.1 a Servisledningar V, S och Df		30 590	31 521	39 401
§ 5.1 b Uppsättning förbindelsepunkter		46 904	48 332	60 415
§ 5.1 c Tomtyteavgift bostadsfastighet, kr/m²		44,85	46,22	57,78
§ 5.1 d Lägenhets-/hushållsavgift		23 452	24 166	30 208
§ 5.1 e Grundavgift Df utan förbindelsepunkt		14 930	15 384	19 230
§ 6.1 a Servisledningar V, S och Df		30 590	31 521	39 401
§ 6.1 b Uppsättning förbindelsepunkter		46 904	48 332	60 415
§ 6.1 c Tomtyteavgift annan fastighet, kr/m²		51,05	52,60	65,75
§ 6.1 d Grundavgift Df utan förbindelsepunkt		18 353	18 912	23 640

Belopp i kronor. För avgifter per m² anges två decimaler.

Exempel – anläggningsavgifter

Exempel	Antagande	Nuvarande inkl.	Ny inkl.	Förändring
Ny villa	800 m² tomt, 1 hushåll, V/S/Df	171 033	176 244	+5 211 kr
Obebyggd villatomt	1 000 m², V/S/Df; ingen lägenhetsavgift	152 930	157 591	+4 661 kr
Annan fastighet	2 000 m² tomt, V/S/Df	224 493	231 316	+6 824 kr

Exemplen är förenklade och förutsätter full avgift för V, S och Df. Begränsningsregler, reduceringar, gemensamma förbindelsepunkter eller lokalt omhändertagande av dagvatten kan ändra utfallet.

Mullsjö Kommun

4. Nya brukningsavgifter

De rörliga och fasta beloppen i § 13 räknas upp. Procentsatser och förbrukningsantaganden i §§ 13.2–13.8 ändras inte, men beräkningarna görs med de nya grundbeloppen.

Avgift	Enhet	Nuvarande exkl.	Ny exkl.	Ny inkl.
§ 13.1 b Rörlig avgift	kr/m³	26,08	26,87	33,59
§ 13.1 c Tomtyteavgift annan fastighet	kr/m² och år	2,81	2,90	3,63
Lägenhets-/hushållsavgift flerfamiljshus/samfällighet	kr/år	556	573	716

Fast årsavgift – bostäder och samfälligheter

Mätardimension	Årsförbrukning	Nuvarande exkl.	Ny exkl.	Ny inkl.
Qn 2,5	0–500 m³	3 818	3 934	4 918
Qn 2,5	501–1 000 m³	4 621	4 762	5 953
Qn 2,5	1 001–2 000 m³	4 813	4 959	6 199
2 × Qn 2,5 / Qn 6	501–1 000 m³	4 621	4 762	5 953
2 × Qn 2,5 / Qn 6	1 001–2 000 m³	4 813	4 959	6 199
2 × Qn 2,5 / Qn 6	2 001–4 000 m³	9 251	9 533	11 916
2 × Qn 2,5 / Qn 6	över 4 001 m³	9 305	9 588	11 985
3 × Qn 2,5	1 001–2 000 m³	4 813	4 959	6 199
3 × Qn 2,5	2 001–4 000 m³	9 251	9 533	11 916
3 × Qn 2,5	över 4 001 m³	9 305	9 588	11 985
4 × Qn 2,5 / Qn 10	1 001–2 000 m³	4 813	4 959	6 199
4 × Qn 2,5 / Qn 10	2 001–4 000 m³	9 251	9 533	11 916
4 × Qn 2,5 / Qn 10	över 4 001 m³	9 305	9 588	11 985
Qn 15	2 001–4 000 m³	9 251	9 533	11 916
Qn 15	över 4 001 m³	9 305	9 588	11 985

Mullsjö Kommun

Fast årsavgift – övriga fastigheter

Mätardimension	Årsförbrukning	Nuvarande exkl.	Ny exkl.	Ny inkl.
Qn 2,5	0–500 m³	3 818	3 934	4 918
Qn 2,5	501–1 000 m³	7 658	7 891	9 864
Qn 2,5	1 001–2 000 m³	11 444	11 792	14 740
2 × Qn 2,5 / Qn 6	501–1 000 m³	7 658	7 891	9 864
2 × Qn 2,5 / Qn 6	1 001–2 000 m³	11 444	11 792	14 740
2 × Qn 2,5 / Qn 6	2 001–4 000 m³	19 037	19 616	24 520
2 × Qn 2,5 / Qn 6	över 4 001 m³	22 674	23 364	29 205
3 × Qn 2,5	1 001–2 000 m³	11 444	11 792	14 740
3 × Qn 2,5	2 001–4 000 m³	19 037	19 616	24 520
3 × Qn 2,5	över 4 001 m³	22 674	23 364	29 205
4 × Qn 2,5 / Qn 10	1 001–2 000 m³	15 294	15 760	19 700
4 × Qn 2,5 / Qn 10	2 001–4 000 m³	19 037	19 616	24 520
4 × Qn 2,5 / Qn 10	över 4 001 m³	22 674	23 364	29 205
Qn 15	2 001–4 000 m³	19 037	19 616	24 520
Qn 15	över 4 001 m³	22 674	23 364	29 205

Särskilda abonnemang och serviceåtaganden i § 13

Avgift	Enhet	Nuvarande exkl.	Ny exkl.	Ny inkl.
§ 13.9 Mätare för säsongsbruk	per säsong	3 610	3 720	4 650
§ 13.9 Brandpostanläggning	per år	1 149	1 184	1 480
§ 13.9 Sprinkleranläggning	per år	1 149	1 184	1 480
§ 13.9 Offentlig toalett, grundavgift	per år	1 444	1 488	1 860
§ 13.9 Offentlig toalett, lägsta V och S	per år	2 166	2 232	2 790

Mullsjö Kommun

Avgift	Enhet	Nuvarande exkl.	Ny exkl.	Ny inkl.
§ 13.10 Spolning/rensning dagtid	per timme	1 419	1 462	1 828
§ 13.10 Spolning/rensning övertid	per timme	1 849	1 905	2 381

Avgifter som anges som verklig kostnad räknas inte om. Procentsatser i § 13 och antagna förbrukningsmängder ändras inte.

5. Exempel på påverkan för olika fastigheter

Samtliga exempel nedan avser ett helt år och redovisas inklusive 25 procent moms. De visar storleksordningen vid oförändrad förbrukning och oförändrade fastighetsförhållanden.

Fastighet	Antagande	Nuvarande inkl.	Ny inkl.	Förändring/ år
Villa	Qn 2,5 och 150 m³/år	9 663	9 956	+293 kr =24 kr/mån
Flerbostadshus	13 lägenheter, Qn 2,5 och 1 950 m³/år	78 621	81 006	+2 384 kr =15 kr/lägenhet och mån
Annan fastighet	Qn 6, 2 500 m³/år och 2 000 m² tomtyta	112 321	115 739	+3 418 kr =285 kr/mån

Tolkning av exemplen

- För en normal villa med 150 m³ årsförbrukning ökar kostnaden med cirka 293 kronor per år, motsvarande ungefär 24 kronor per månad.
- För ett flerbostadshus med 13 lägenheter och 1 950 m³ årsförbrukning ökar kostnaden med cirka 2 384 kronor per år, ungefär 15 kronor per lägenhet och månad.
- För en annan fastighet med Qn 6, 2 500 m³ förbrukning och 2 000 m² tomtyta ökar kostnaden med cirka 3 418 kronor per år, ungefär 285 kronor per månad.
- En ny villaanslutning på en tomt om 800 m² ökar i exemplet med cirka 5 211 kronor inklusive moms.

Den faktiska förändringen för en enskild kund påverkas av mätardimension, förbrukningsintervall, vattenförbrukning, antal lägenheter, tomtyta, vilka vattentjänster fastigheten omfattas av samt eventuella reduceringar.

6. Ekonomisk betydelse för VA-verksamheten

De avgiftsposter som indexregleras ökar i grunden med 3,04 procent. VA-verksamhetens totala intäkter ökar däremot inte automatiskt med exakt 3,04 procent eftersom avgifterna i §§ 14 och 17 lämnas oförändrade och den faktiska debiteringen påverkas av förbrukning, kundsammansättning och antalet anslutningar.

Indexregleringen ska samtidigt rymmas inom självkostnadsprincipen enligt 30 § lagen om allmänna vattentjänster.

Mullsjö Kommun

7. Källor

- Mullsjö kommuns VA-taxa 2024, antagen av kommunfullmäktige 2023-12-19, § 159, särskilt §§ 5–9 och 13–21.
- Statistiska centralbyrån, ombasade serier för fastställda KPI-tal: juli 2026 = 420,47 i jämförbar serie 1980=100.
- Lag (2006:412) om allmänna vattentjänster, särskilt 30 och 34 §§.

Mullsjö Kommun

Tjänsteskrivelse

Datum	**Diarienummer**
2026-11-10	2026/1151

Kommunfullmäktige

Val av valberedning, mandatperioden 2026–2030

Ärendebeskrivning

En ledamot och en ersättare ska väljas från respektive parti som är representerade i kommunfullmäktige till valberedning. Av dessa ska det också väljas en ordförande och en vice ordförande.

Varje parti uppmanas därför att ta fram förslag på personer som kan ingå i valberedningen.

Postadress	**Gatuadress**	**Telefon**	**Org.nr.**	**e-post**	**Bankgiro**
Mullsjö kommun	Järnvägsgatan 27-29	0392-140 00	212000-1603	kommun@mullsjo.se	5932-8807
Box 47	Mullsjö	**Telefax**		**Internet**	**Plusgiro**
565 21 Mullsjö		0392-102 49		www.mullsjo.se	12 14 33-7

Mullsjö Kommun

Tjänsteskrivelse

Datum	**Diarienummer**
2026-11-10	2026/1151

Kommunfullmäktige

Val av kommunfullmäktiges presidium, mandatperioden 2026 - 2030

Ärendebeskrivning

En ordförande, förste vice ordförande och andre vice ordförande ska väljas till kommunfullmäktiges presidium under mandatperioden 2026–2030.

Postadress	**Gatuadress**	**Telefon**	**Org.nr.**	**e-post**	**Bankgiro**
Mullsjö kommun	Järnvägsgatan 27-29	0392-140 00	212000-1603	kommun@mullsjo.se	5932-8807
Box 47	Mullsjö	**Telefax**		**Internet**	**Plusgiro**
565 21 Mullsjö		0392-102 49		www.mullsjo.se	12 14 33-7