

# Verksamhetsplan 2022–2024



**DOMSTOLSVERKET**  
SVERIGES DOMSTOLAR

# VISION OCH UPPDRAG

## Sveriges Domstolars vision och uppdragsbeskrivning

Domstolsverket som en del inom Sveriges Domstolar utgår ifrån den gemensamma visionen och uppdragsbeskrivningen

### **Sveriges Domstolar – rättssäkra och oberoende**

Domstolarna ansvarar för rättskipningen i Sverige. Domstolarna respekterar allas likhet inför lagen och tryggar den enskildes rättssäkerhet. Rättskipningen utövas sakligt och opartiskt. Mål och ärenden avgörs i tid med hög kvalitet och effektivt.

### Domstolsverkets uppdrag

I Domstolsverkets uppdrag ingår en mängd uppgifter som bidrar till en rättssäker och effektiv verksamhet i domstolarna och övriga myndigheter inom Sveriges Domstolar. Uppdraget ska genomföras med respekt för domstolarnas självständighet i dömandet och tillämpning av rättsregler i enskilda fall.

Domstolsverkets uppdrag kan huvudsakligen sammanfattas i följande delar;

- att ge domstolarna stöd och service och i vissa fall också service direkt till allmänheten och andra myndigheter,
- att driva och stödja utvecklings- och kvalitetsarbete inom domstolarna,
- att i vissa fall leda och samordna domstolarna, till exempel när det gäller resursfördelning och utfärdande av föreskrifter och
- arbeta för god tillgänglighet och information när det gäller verksamheten, samt
- arbeta för god samverkan domstolarna emellan och med andra berörda myndigheter.

Varje domstol är en självständig myndighet och för att få effektivitet och kvalitet i verksamheten är det viktigt att Domstolsverket genomför sitt uppdrag i nära dialog med domstolarna.

Samverkan är särskilt viktig för att komma fram till vilka utvecklingsinsatser som ska prioriteras under olika perioder och för att domstolarna själva ska ha en beredskap för förändringsarbetet på domstolen.

# Innehållsförteckning

|                                                               |    |
|---------------------------------------------------------------|----|
| VISION OCH UPPDRAG                                            | 2  |
| Sveriges Domstolars vision och uppdragsbeskrivning            | 2  |
| Domstolsverkets uppdrag                                       | 2  |
| GENERALDIREKTÖREN INLEDER                                     | 4  |
| VERKSAMHETSPLANERINGEN I SITT SAMMANHANG                      | 5  |
| STRATEGISK INRIKTNING FÖR SVERIGES DOMSTOLAR                  | 6  |
| DOMSTOLSVERKETS VERKSAMHET 2022–2024                          | 7  |
| Inledning                                                     | 7  |
| Domstolsverkets strategikarta                                 | 7  |
| SVERIGES DOMSTOLARS STRATEGISKA INRIKTNING (SI-MÅL)           | 8  |
| DOMSTOLSVERKETS MÅL (DV-MÅL)                                  | 15 |
| Domstolsverkets arbetssätt                                    | 16 |
| Domstolsverkets interna förutsättningar                       | 17 |
| SÅ ARBETAR DOMSTOLSVERKET MED MÅLSTYRNING                     | 20 |
| Strategikarta, ständiga förbättringar och utvecklingsinsatser | 20 |
| Målnivåer, nyckeltal och resultatindikatorer                  | 21 |
| Uppföljning och målanalyser                                   | 22 |
| BESLUT OM VERKSAMHETSPLAN                                     | 24 |
| Beslutade utvecklingsinsatser                                 | 24 |
| Beslutade nyckeltal med målnivåer                             | 25 |
| DOMSTOLSVERKETS ORGANISATION                                  | 26 |

# Generaldirektören inleder

## Snabbare, enklare och flexiblare

Vi lever i en tid som präglas av oro och osäkerhet. Pandemin har fått ny kraft och slår än en gång hårt mot många länder. Runt om i världen är demokratin fortsatt utsatt för påfrestningar som även hotar domstolarnas oberoende ställning. Även i Sverige diskuteras domstolarnas självständighet och oberoende. Därtill har vi ett ytterst osäkert parlamentariskt läge i riksdagen, vilket vi senast såg prov på när Sveriges nya statsminister skulle utses. Vi har under det gångna året också sett exempel på att enskilda domare har hängts ut såväl medialt som på sociala medier och tyvärr också domare som har utsatts för regelrätta hot. I dessa tider av oro och osäkerhet är det viktigare än någonsin att domstolarna är öppna och transparenta och tydliga med hur de dömer och varför, att domar finns lättillgängliga och att de invånare som har frågor kan få svar på dem på ett enkelt sätt. För oberoende domstolar, som har allmänhetens förtroende, är ett av fundamenten i ett demokratiskt samhälle.

På Domstolsverket är aktiviteten fortsatt hög. Vi arbetar systematiskt med verksamhetsutveckling och digitalisering. Under 2021 togs det för Sveriges Domstolar fram en samordnad plan för digitalisering som ska genomföras under åren framöver. En del i detta är införandet av en digital brottmålshantering, något som är resultatet av ett omfattande utvecklingsarbete. Under 2022 fortsätter också arbetet med att utveckla ett nytt löne- och HR-system och implementering av ett systemstöd för notarieantagning, för att bara nämna några viktiga leveranser. Längre fram i verksamhetsplanen kan du läsa mer om det arbete som kommer att bedrivas under 2022–2024.

Tillsammans arbetar vi vidare med att utveckla och fördjupa samverkan och dialogen med domstolarna. En del i detta är att vi kommer att ha en mer frekvent mötesstruktur som kommer att möjliggöra en effektivare verksamhetsutveckling. Förhoppningen är att vårt arbete i och med detta blir snabbare, enklare och flexiblare. På Domstolsverket har vi också fler pågående regeringsuppdrag än någonsin tidigare, bland annat inom rättsväsendets digitalisering samt om digital kommunikation i offentlig sektor och inom EU. Här är vi också hjälpta av förändringen i ledningsprocessen då vår planering blir effektivare och beredningen mer aktuell.

2022 är det åter dags att gå till valurnorna för att välja en ny riksdag. Vi ser redan nu att frågor som rör domstolarna diskuteras flitigt. Fram till valdagen kan vi räkna med många politiska utspel som handlar om brott och straff, om domstolarnas oberoende och självständighet och om Domstolsverket roll. Låt oss tillsammans hjälpas åt att använda dessa tillfällen till att berätta om domstolens roll i samhället!



Thomas Rolén



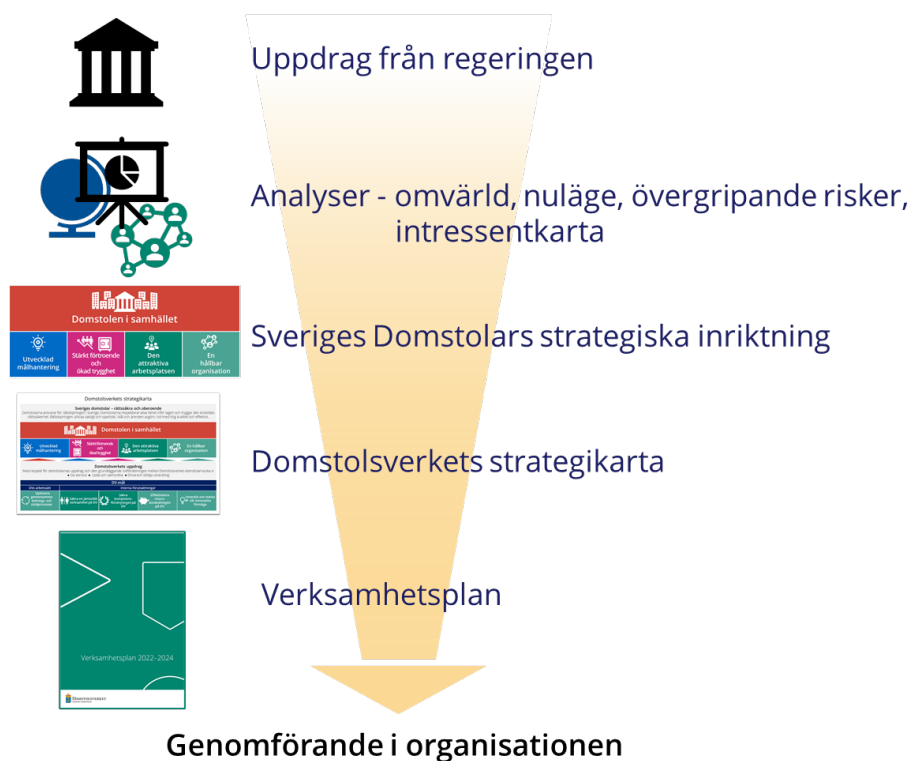
# Verksamhetsplaneringen i sitt sammanhang

Utgångspunkten för verksamhetsplaneringen är **Domstolsverkets uppdrag** via instruktion, regleringsbrev och generella regelverk, till exempel myndighetsförordningen. Hur uppdraget ska genomföras påverkas av **vår omvärld, vårt nuläge** och vilka **övergripande risker** som framkommer.

Verksamhetsplanen lyfter fram ett urval ur helheten som är väsentligt för hela Sveriges Domstolar under den kommande treårsperioden.

**Den strategisk inriktningen för Sveriges Domstolar** är framtagen i samverkan mellan domstolarna och Domstolsverket. Den innehåller en övergripande vision och uppdragsbeskrivning för Sveriges Domstolar som en helhet. Inriktningen innehåller även fem mål med önskade lägen och en beskrivning av vad som anses vara mest prioriterat att åtgärda. Inriktningens mål används som mål även i **Domstolsverkets strategikarta** där de strategiska målen för Domstolsverket finns beskrivna. Kartan visar också hur målen hänger ihop.

Strategikartan utgör grunden för Domstolsverkets verksamhetsplanering och i **verksamhetsplanen**, vars målgrupp i första hand är Domstolsverkets medarbetare, redovisas inriktning för kommande treårsperiod och de prioriteringar som görs i syfte att genomföra verkets uppdrag. Mer information om strategikarta, nyckeltal med mera finns nedan under rubriken – *Så arbetar Domstolsverket med målstyrning*.



# Strategisk inriktning för Sveriges Domstolar

Den strategiska inriktningen är framtagen av domstolarna och Domstolsverket i samverkan. I inriktningen formuleras domstolarnas vision och uppdrag enligt nedan.



## Sveriges domstolar – rättssäkra och oberoende

*Domstolarna ansvarar för rättskipningen i Sverige. Domstolarna respekterar allas likhet inför lagen och tryggar den enskildes rätts-säkerhet. Rättskipningen utövas sakligt och opartiskt. Mål och ärenden avgörs i tid med hög kvalitet och effektivt.*

I den strategiska inriktningen har följande fem målområden prioriterats:



De målområden som lagts fast i den strategiska inriktningen ska vara vägledande för de prioriteringar som sker på övergripande nivå för Sveriges Domstolar.

Den strategiska inriktningen ska också vara vägledande för de prioriteringar som sker på Domstolsverket. Som framgår nedan är de övergripande målen styrande i Domstolsverkets strategikarta.

De strategiska målen är fem stycken och är uppdelade i en **målbeskrivning**, som är det läge Sveriges Domstolar vill uppnå och i **prioriterat arbete** vilket är det som av domstolscheferna prioriterats som mest angeläget att fokusera på just nu.

Innehållet i en strategisk inriktningen är inte statiskt och behöver uppdateras när verksamheten och omvärlden kräver det. Därför följs den strategiska inriktningen regelbundet upp och när det finns behov justeras den. På så vis har Sveriges Domstolar en inriktning som alltid är aktuell.

# Domstolsverkets verksamhet 2022-2024

## Inledning

Huvudinriktningen för verksamhetsplanen för kommande planeringsperiod är att prioritera att göra klart de insatser som är påbörjade och starta upp de nya insatser som av olika orsaker måste påbörjas. Domstolsverkets kapacitet påverkas också av att det för närvarande kommer in ovanligt många regeringsuppdrag till Domstolsverket.

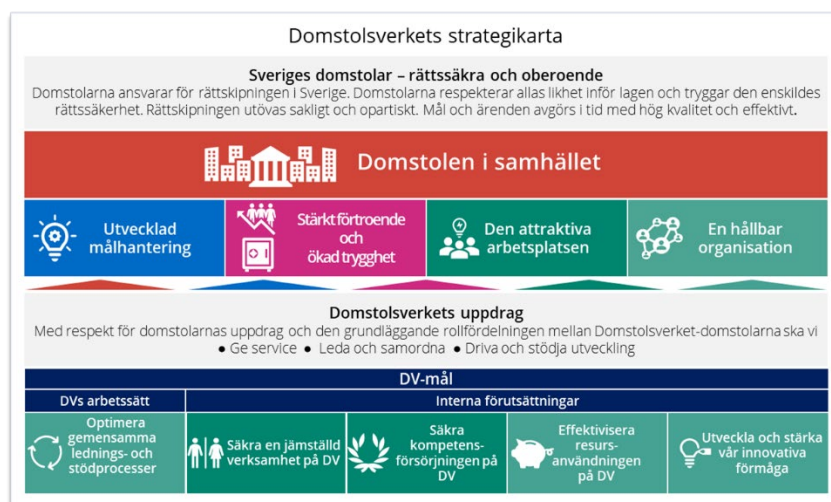
Målsättningen är att arbeta snabbare genom enklare arbetssätt vilket också leder till en ökad flexibilitet. Allt för att bli ännu bättre på att möta domstolarnas behov och förväntningar.

Nedan finns en beskrivning av verksamhetsplaneringen för 2022 - 2024. Det här avsnittet inleds med Domstolsverkets strategikarta och följs därefter av en redogörelse av de olika mål som ska uppnås och lite kort om vad som pågår inom de olika målen.

Slutligen finns en beskrivning av hur Domstolsverket arbetar med målstyrning, vilka nyckeltal som används för att mäta måluppfyllelse och vilka utvecklingsinsatser som prioriterats för att nå uppsatta mål.

## Domstolsverkets strategikarta

Domstolsverket har en viktig roll att i administrativt hänseende leda och samordna verksamheten inom Sveriges Domstolar, att ge administrativt stöd och service och att vara en drivande och stödjande kraft i utvecklingsfrågor. Det samlade arbetet ska ytterst leda till värde för domstolarna och för allmänheten. Med detta som utgångspunkt har Domstolsverket arbetat fram strategiska mål som uttrycks i en strategikarta för Domstolsverket. Strategikartan beskriver vad Domstolsverket prioriterar för att på bästa sätt kunna genomföra sitt uppdrag. Som övergripande mål används målen från den strategiska inriktningen för Sveriges Domstolar även i Domstolsverkets strategikarta (SI-mål). Utöver det finns DV-mål som är inriktade mot Domstolsverkets egen verksamhet. Du kan läsa mer om hur strategikartan är uppbyggd under kapitlet *Så arbetar Domstolsverket med målstyrning*.



Domstolsverkets strategikarta 2022-2024

# Sveriges Domstolars strategiska inriktning (SI-mål)



Domstolsverkets strategikarta 2022-2024

Målen i den strategiska inriktningen för Sveriges Domstolar är uppdelade i en målbeskrivning och i ett antal prioriterade arbeten. Målbeskrivningen är det önskade läget och de prioriterade arbetena är den utveckling som av Sveriges Domstolar prioriterats som mest viktiga just nu. SI-målen är styrande för Domstolsverkets verksamhet, oavsett om det sker genom löpande arbete eller genom särskilda utvecklingsinsatser.

Den största delen av Domstolsverkets verksamhet utgörs av **basverksamhet**, av det löpande arbete som måste genomföras hela tiden. Denna verksamhet är helt avgörande för att domstolarnas verksamhet ska kunna fungera så bra som möjligt, vilket naturligt är en del i att uppnå de önskade lägena i den strategiska inriktningen.

Basverksamheten måste hela tiden ses över och effektiviseras genom **ständiga förbättringar** utifrån snabbare, enklare och flexiblare så att Domstolsverket vid varje tillfälle genomför bästa möjliga arbete till lägsta möjliga kostnad. Mycket utvecklingsarbete sker inom ramen för basverksamheten.

Större utveckling eller utveckling av något nytt som i dagsläget inte finns inom verksamheten sker som **utvecklingsinsatser**, har en särskild budget och följs upp i Domstolsverkets portföljstyrningsprocess.



## Domstolen i samhället

## Målbeskrivning

Domstolarnas roll i samhället är känd och domstolarna har ett starkt oberoende. Allmänhet och media förstår varför domstolarna dömer och beslutar som de gör. Domstolarna avgör mål och ärenden snabbt och med hög kvalitet.

## Prioriterat arbete 2022 - 2024

- Arbeta för domstolarnas oberoende
- Kommunicera domstolens roll i samhället
- Arbeta med att minska risken för otillåten påverkan

Mycket som krävs för att uppnå det här målet är sådant som domstolarna och nämnderna hanterar på egen hand. Domstolsverket kan i vissa fall ge stöd till dem i det arbetet. Resultatet för det här målet är också beroende av de fyra underliggande målen i den strategiska inriktningen.

Sveriges Domstolar behöver använda digitala kanaler och digital närvaro för att öka kunskapen om och förståelsen för service till Sveriges Domstolar. Här är det viktigt att Domstolsverket stöttar med kommunikationsstöd såvitt avser både mediakontakter och att arbeta mer med sociala medier. Ett exempel är det mediastrategiska arbete som ständigt pågår för att öka förståelsen av innehållet i domar och beslut.

Under 2021 beslutades om en ny kommunikationsstrategi för Sveriges Domstolar. Den kommer under 2022 att kompletteras med en gemensam kommunikationsplan med särskilt fokus på att öka kännedom om domstolens roll i samhället och vikten av oberoende domstolar, men också om att öka kännedomen om domstolarnas verksamhet i stort. Båda dessa ska realiseras med aktiviteter under kommande planeringsperiod.

Innehållet i det här målet är också tema för Chefsdagarna 2022, vilket kommer att ge möjlighet att diskutera hur domstolar och Domstolsverket ytterligare kan bidra till att uppnå målet.

Arbete med att minska risken för otillåten påverkan pågår inom Domstolsverket och på domstolarna. Det krävs dock en åtgärd för att få en samlad bild av det arbete som pågår, en bild som ska tas fram under 2022. Med denna som stöd kan det göras en bedömning om fler åtgärder behöver genomföras eller inte.

## Utvecklad målhantering

### Målbeskrivning

Målhanteringen är enhetlig. Vi är innovativa i vår verksamhetsutveckling och våra medarbetare är aktiva i utvecklingsarbetet. Verksamhetsstöden är stabila och förenklar verksamheten. Parter och ombud kan enkelt följa och interagera i sina mål och ärenden. Tillgängligheten är hög.

### Prioriterat arbete 2022 - 2024

- Utveckla mål- och ärendehantering med stöd av digitalisering där vi använder strukturerad och återanvändningsbar information
- Automatisera enkla och rutinerade arbetsuppgifter
- Göra regelförändringar som stöder utvecklingsarbetet
- Skapa ständiga förbättringar av våra arbetsformer
- Utveckla effekthemtagning inom Sveriges Domstolar

Att utveckla målhanteringen är ett ständigt pågående arbete. Hur målhanteringen ska utvecklas är något som domstolarna i första hand måste styra, men Domstolsverket kan stödja det här arbetet inom flera områden. Ett exempel är att stödja domstolarna i arbetet med att ha gemensamma, enhetliga och effektiva processer för arbetet, som är en utgångspunkt för att kunna ta fram gemensamma verksamhetsstöd och en fortsatt digitalisering.

### TVÅFAKTORSAUTENTISERING

För att skydda informationssystemen pågår arbetet med att införa tvåfaktorsautentisering. Syftet är att säkerställa identiteten för alla användare som har tillgång till våra system. Några som är inblandade i arbetet är Markus Milerup, enhetschef, Ann-Sofie Rudström, administratör, Marcus Lidhed, projektledare, Veronika Lundmark, systemtekniker, Anna-Karin Berglund, informationssäkerhetssamordnare och Henrik Rosell, IT-arkitekt. Foto: Per Carlsson



Under 2021 togs det för Sveriges Domstolar fram en samordnad plan för digitalisering som ska genomföras under kommande år. En del i detta är att införa digital brottmålshandtering (DBM) under 2022, något som är resultatet av ett omfattande utvecklingsarbete. Införandet kommer troligen att påverka utvecklingsarbetet även under 2023.

Enhetlighet är nödvändigt i arbetet med digitalisering, men handlar också om att det inte ska ha någon betydelse vilken domstol som ska handlägga ett ärende eller mål utan det ska ske på ett enhetligt sätt oavsett domstol. Utveckling inom det här området styrs av domstolarna. Domstolsverket stödjer arbetet på olika sätt när behov finns, bland andra genom att arrangera seminarier med möjlighet till erfarenhetsutbyte i olika ämnen och områden.

Exempel på viktigt löpande utvecklingsarbete i basverksamheten är uppdatering av de mallar som domstolarna använder, samt förbättringar och utveckling av hur mål- och ärendehantering stöds på Sveriges Domstolars intranät.

Ofta kan utvecklingsarbete försvåras av att regelverken tagits fram i tider då verkligheten såg annorlunda ut. Domstolsverket ansvarar för att hålla ihop arbetet med att driva frågor om de regelförändringar som behövs för att stödja utvecklingsarbetet. För närvarande arbetar två arbetsgrupper, under ledning av två lagmän, med att arbeta fram förslag till processrättsliga reformer och i de fall det krävs författningsförslag ta fram förslag även på sådana.

Utveckling får inte bara kosta, den ska också leda till goda effekter i verksamheten. För att kunna se nytta och effekt avseende den digitalisering som görs kommer det att implementeras en metodik för att mäta effekthemtagningen av digitaliseringen inom Sveriges Domstolar.

## Stärkt förtroende och en ökad trygghet

### Målbeskrivning

De som kommer i kontakt med domstolen får ett bemötande som stärker deras förtroende för rättsprocessen. Alla känner sig trygga i domstolens lokaler. Vår kommunikation är enhetlig och lättillgänglig.

### Prioriterat arbete 2022 - 2024

- Arbeta för en hög säkerhetsnivå på alla domstolar
- Utveckla och förenkla kontakttorna med domstolen
- Använda klarspråk och öka enhetlighet i domar och beslut samt i vår externa kommunikation
- Införa och använda brukarenkäten

Den som kommer till domstolen ska känna sig säker och trygg, och också känna att den blir bemött på ett bra sätt. Det är alltså viktigt att domstolarna har den säkerhetsnivå som behövs. Både när det gäller den som besöker domstolen och för den som arbetar där. Att domstolarna har rätt säkerhetsnivåer och att domstolslokalerna är säkra och ändamålsenliga att arbeta i är en viktig uppgift i basverksamheten. Lokalförsörjningen genomförs kontinuerligt enligt inriktningsbeslut med fokus på just arbetsmiljö och säkerhet.

En annan aspekt av säkerheten är att den information som används inom verksamheten ska vara säker, oavsett om den är digital eller inte. Här finns numera riktlinjer för molntjänster och arbete pågår hela tiden för att öka säkerheten i de nätverk som används. För att ytterligare öka IT-säkerheten pågår införande av tvåfaktorsautentisering, dvs för inloggning på datorn kommer det att krävas både ett smartcard och en pinkod. Lösningen ger möjlighet för domstolarna att i framtiden signera elektroniska handlingar.

Bemötandefrågor är frågor som domstolarna arbetar med både som enskild domstol och i samarbete med andra. Domstolsverket ger stöd i arbetet, bl.a. genom att hålla seminarier där domstolarna kan utbyta erfarenheter.

Regeringen beslutade i september 2021 om en strategi för systematisk uppföljning av funktionshinderspolitiken under 2021–2031. Domstolsverket är en av de myndigheterna som har fått i uppdrag att genomföra sådan uppföljning. På Domstolsverket finns sedan 2020 en samordningsgrupp som arbetar med de här frågorna. Gruppen har under hösten 2021 ansvarat för framtagandet av en plan för systematiskt arbete som ska genomföras under kommande planeringsperiod.

Det ska vara lätt att komma i kontakt med domstolen, den ska vara tillgänglig. Hur detta ska gå till är ett ständigt utvecklingsarbete. Som exempel pågår arbete med att målgruppsanpassa webbplatsen, något som ska göra det lättare att hitta och förstå informationen. Strategin för kontakt är att webbplatsen ska vara en huvudkanal och att andra kanaler ska samverka med den.

Att den som får en dom eller ett beslut kan förstå innehållet är ett ständigt utvecklingsarbete. Klarspråk och enhetlig domsskrivning samt kommunikation är ett område som domstolarna själva måste styra, och Domstolsverket stöttar i arbetet där det behövs. Uppdatering av de mallar som domstolarna använder är t.ex. ett ständigt pågående arbete i användandet av klarspråk.

Brukarenkäten är ett digitalt verktyg som ger brukarna möjlighet att tycka till om domstolen inom områden som bemötande och trygghet, men också hur de tagit emot och förstått det beslut eller den dom som målet resulterat i. Enkäten ger viktig input till fortsatt verksamhetsutveckling inom Sveriges Domstolar. Att införa och använda brukarenkäten på samtliga domstolar och nämnder är ett prioriterat arbete under de närmast kommande åren. Domstolsverket stödjer domstolarna i detta arbete.

## Den attraktiva arbetsplatsen

### Målbeskrivning

Vi attraherar, utvecklar och behåller den bästa kompetensen. Medarbetare och chefer är engagerade och goda förebilder för verksamheten. Arbetsmiljön är anpassad för verksamheten och det moderna arbetslivet.

### Prioriterat arbete 2022 - 2024

- Utveckla ledarskapet och förutsättningarna för detta
- Utveckla medarbetarskapet
- Utveckla arbetsmiljön
- Ha en långsiktig och stabil kompetensförsörjning

Resultatet från senaste medarbetarundersökningen visar att överlag är chefer och medarbetare inom Sveriges Domstolar nöjda med sin arbetsplats, men det finns alltid utrymme för utveckling och förbättringar. Chefer behöver stöd i att vara chefer. Hur får de tid att vara chefer och hur ska de agera som ledare? Medarbetare behöver stöd i att få utvecklas, att arbeta självständigt och ha rätt kompetens för det uppdrag som de har. Frågor som hanteras både inom arbete med stöd till arbetsgivare som inom kompetensutveckling. 2021 togs det fram en ny kompetensförsörjningsstrategi som möter de här frågorna. Implementering av strategin kommer att påbörjas under 2022. Mycket av arbetet med realisering av strategin sker i linjen och på respektive arbetsplats enligt en föreslagen process där Domstolsverket i de olika stegen i processen erbjuder stöd till de domstolar som vill avropa sådant stöd.

Svårighet att rekrytera domare är en utmaning som alltfler domstolar känner av. Flera insatser pågår för att försöka öka attraktiviteten för yrket, t.ex. finns det förslag om en förändrad domarroll, men också en utvecklingsinsats med målet att göra Sveriges Domstolar mer synliga och konkurrenskraftiga på arbetsmarknaden för att kunna rekrytera rätt kompetens.

Som en del i att vara en attraktiv arbetsgivare behöver hela Sveriges Domstolar ha en arbetsmiljö som är anpassad till det arbete som genomförs. Både när det gäller bemötandet på arbetsplatsen och hur arbetet kan utföras. Det är ett ständigt pågående arbete att utveckla arbetsmiljön, något som inte minst erfarenheten av en pandemi har visat. Arbetsmiljön behöver anpassas till hur samhället förändras och hur arbetsvillkor och medarbetare förändras. De årliga medarbetarundersökningarna som genomförs leder också ofta till åtgärder som behöver genomföras i verksamheten.



## En hållbar organisation

### Målbeskrivning

Vi har en långsiktigt säkrad ekonomi och en funktionell organisation. Vi har en väl utvecklad samverkan med gemensam planering, styrning och uppföljning. De gemensamma resurserna fördelas och används optimalt utifrån ett helhetsperspektiv. Vi bidrar till ett hållbart samhälle.

### Prioriterat arbete 2022 - 2024

- Arbeta för en långsiktigt hållbar ekonomi
- Genomföra den strategiska inriktningen genom aktiv samverkan i styrning, planering och uppföljning
- Utarbeta stöd och former för effektiv samverkan samt skapa regelverk som bättre stöder sådan samverkan
- Verka för att åstadkomma mer bärkraftiga domstolar

Att ha en organisation som håller över tid skapar trygghet och ger möjlighet till utveckling på lång sikt. Domstolarnas verksamhet är beroende av att det som känns självklart i verksamheten löper på. Löner ska betalas ut och fakturor ska hanteras. Support ska finnas när det behövs och lokaler ska underhållas. Coronapandemin har ytterligare pekat på vikten av att infrastrukturen, tekniken och verksamhetsstöden måste fungera.

Den senaste budgetpropositionen har, med undantag för migrationsdomstolarna, svarat mot Sveriges Domstolars behov av en långsiktigt hållbar ekonomi, men arbete kvarstår med att använda tilldelade medel på mest effektiva sätt.

För närvarande pågår utveckling avseende flera administrativa stöd. Några exempel är ett nytt löne- och HR-system och implementering av systemstöd för notarieantagning. Ett pågående arbete med att få hållbarhet i arbetet med rättshjälp kommer att slutföras under 2022, vilket då kommer att ha hanterat både organisation och verksamhetsstöd. I samband med detta kan också lyftas att Domstolsverket i ett regeringsuppdrag arbetar med frågan om ersättning till rättsliga biträden. Domstolsverket kommer att ta fram ett antal förslag till förbättringar inom området.

Domstolarna har uttryckt vikten av att arbeta för mer bärkraftiga domstolar. En viktig del i arbetet med bärkraftiga domstolar är förstärkningsstyrkan, där det för närvarande pågår både utveckling och utökning.

Kopplat till detta ligger stöd och former för en ökad samverkan domstolarna emellan. Domstolsverket kommer i samverkan med domstolarna att genomföra en förstudie för att utreda hur detta område skulle kunna utvecklas.

Som en del i att bidra till ett hållbart samhälle ingår till exempel de miljökrav som ställs i samtliga upphandlingar.

# Domstolsverkets mål (DV-mål)



Domstolsverkets strategikarta 2022-2024

Förutom att uppfylla det uppdrag som Domstolsverket har gentemot domstolarna är det också viktigt att Domstolsverket är en arbetsplats som fungerar väl och utvecklas. Domstolsverkets behov som arbetsplats hanteras i huvudsak av samma resurser som stöttar domstolarna. I vissa fall krävs emellertid att Domstolsverkets frågor hanteras mer lokalt. Till skillnad från domstolarna har Domstolsverket ett krav på sig att ha ett miljöledningssystem, vilket bland annat innebär att det finns en miljöpolicy och ett aktivt arbete med att minska onödig miljöpåverkan.

Domstolsverket håller också samman det bidrag som Sveriges Domstolar ger inom det internationella biståndsfinansierade området, där det bland annat finns en efterfrågan om ökat bidrag för att stärka kapaciteten i mottagarländernas rättsväsenden och för att stödja framförallt EU:s insatser inom området internationell civil krishantering.

För att kunna bidra till SI-målen behöver Domstolsverket, som sker i all verksamhet, hela tiden förbättra och effektivisera den egna verksamheten. Mycket av detta arbete sker inom verksamheten genom ständiga förbättringar, men ibland finns behov att fokusera på vissa åtgärder inom hela Domstolsverket genom att sätta upp speciella mål, detta görs genom så kallade DV-mål. DV-målen handlar om **Domstolsverkets arbetssätt** och **interna förutsättningar**.

Nedan redovisas de fem DV-mål som är aktuella under den kommande planeringsperioden.

## Domstolsverkets arbetssätt

För att arbeta effektivt med verksamhetsutveckling för Sveriges Domstolar används ett processorienterat arbetssätt. Processorientering leder till ett effektivare arbetsflöde som blir enklare att förändra, men också till större möjligheter att bli flexibla i verksamhetsutvecklingen. Processerna är också en utgångspunkt för att utveckla och använda gemensamma digitala stöd, och *enhetliga processer* är en styrande princip för Sveriges Domstolars digitaliseringsarbete.

## Optimera gemensamma lednings- och stödprocesser

**Varför:** Genom gemensamma och enhetliga lednings- och stödprocesser skapas förutsättningar för högre kvalitet och ökad effektivitet i verksamheten.

**Hur:** Verka för gemensamma lednings- och stödprocesser samt kontinuerligt se över behov av förbättringar av dem. Utveckla digitala stöd till processerna där det ger nytta och mervärde samt säkerställa informationssäkerheten i processerna.

**Förväntat resultat:** Sveriges Domstolar har en gemensam ledningsprocess på strategisk nivå, och har enhetliga, effektiva och digitaliserade stödprocesser.

Att ha en hållbar organisation ställer krav på oss att det arbete som genomförs har hög kvalitet och genomförs snabbt och effektivt. För att skapa förutsättningar för högre kvalitet och ökad effektivitet krävs gemensamma och enhetliga processer även när det gäller lednings- och stödprocesser.

### DOMSTOLSVERKET'S LEDNINGSGRUPP

Petra Thor Jonzon, kommunikationsdirektör, Thomas Rolén, generaldirektör, Klara Lutti, utvecklingsdirektör, Lena Nilsson, IT-direktör, Harald Pleijel, fastighetsdirektör, Maria Isaksson, HR-direktör, Leif Eriksson, ekonomidirektör, Peter Yngve, planeringsdirektör och Charlotte Driving, rättschef.

Foto: Per Carlsson





I och med den strategiska inriktningen finns det nu en ledningsprocess för Sveriges Domstolar. Domstolsverket arbetar tillsammans med domstolarna för att utveckla den processen. En del i detta är att från och med 2022 kommer de-rådet att ha månadsvisa möten. Samtidigt kommer Domstolsverkets lednings-grupp att ha ledningsgruppsmöte varje vecka för att få en bättre koppling mel-lan ledningsprocessen på Domstolsverket och ledningsprocessen för Sveriges Domstolar. Matchningen ger effektivitet i planering och återkoppling och aktu-alitet i beredningen, men skapar också möjligheter för en ökad flexibilitet i be-slutsfattandet. Även portföljstyrningsprocessen inordnas i ärendeberedningen för ledningsmöten. Portföljstyrningsrådet kommer därmed att avvecklas. Be-redningsforum finns kvar.

Fortsatt utveckling behövs också i arbetet med hur de digitala kommunikat-ionsplattformarna, till exempel intranätet, bäst kan stödja lednings- och stöd-processer i arbetet med att få högre kvalitet och effektivitet i verksamheten.

## Domstolsverkets interna förutsättningar

Under den här rubriken återfinns de mål som handlar om Domstolsverket som organisation.

### Säkra en jämställd verksamhet på DV

Varför: För att kvinnor och män ska ha samma möjligheter, rättigheter och skyldigheter.

Hur: Utveckla medvetenheten och kompetensen om jämställdhet. Led-ningsgruppen driver och följer upp jämställdhetsarbetet i verksamheten.

Förväntat resultat: Domstolsverket är en attraktiv arbetsgivare där verk-samheten är jämställd och där kvinnor och män har lika förutsättningar till makt och inflytande.

Det är självklart att Domstolsverket ska ha en jämställd verksamhet. Män och kvinnor ska ha samma möjligheter, rättigheter och skyldigheter. Att få eller be-hålla verksamheten jämställd är något som kräver ett ständigt pågående arbete.

Utöver det arbete som avser hela Domstolsverket har samtliga avdelningar en egen jämställdhetsplan. Inför kommande planeringsperiod handlar flertalet av dessa om vikten av att höja kunskapsnivån samt värdet av att knyta ihop jämställdhetsfrågan med arbetssätt och arbetsflöden.

## Säkra kompetensförsörjningen på DV

Varför: För att kunna attrahera, utveckla och behålla den bästa kompetensen.

Hur: Kvalitetssäkra och använda de steg i kompetensförsörjningsprocessen som ger störst verksamhetsnytta. Alla ska vara förtrogna med digitala verktyg och tjänster samt ha förmåga att följa med och delta i den digitala utvecklingen.

Förväntat resultat: Domstolsverket har rätt kompetens för att klara sitt uppdrag och vara en attraktiv arbetsplats.

Domstolsverket är en kunskapsorganisation och ska vara en attraktiv arbetsplats som attraherar, utvecklar och behåller den bästa kompetensen.

Inom den pågående utvecklingsinsatsen om Attraktiv arbetsgivare (kopplat till SI-Målet *Den attraktiva arbetsplatsen*) ingår även att öka attraktiviteten för tjänster inom IT-verksamheten på Domstolsverket. Det är emellertid viktigt att även när det gäller andra tjänster göra Domstolsverket som arbetsplats mera känd.

## Effektivisera resursanvändningen på DV

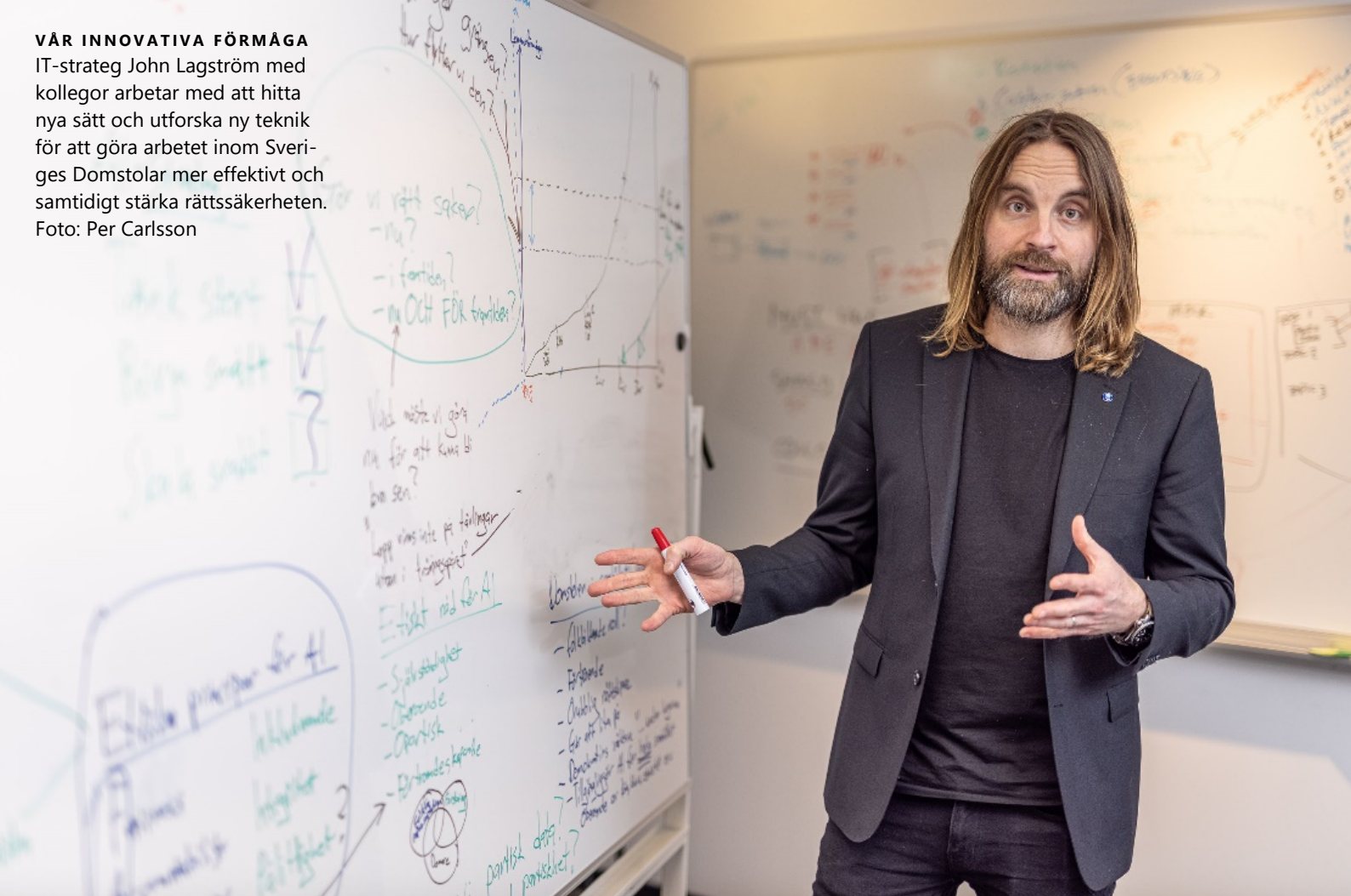
Varför: För att de resurser som Domstolsverket förfogar över ska användas effektivt och ändamålsenligt.

Hur: Säkerställa att avdelningarna håller budget och levererar den nytta som planerats, samt att projekt och uppdrag genomförs i tid, håller budget och når projektmålen. Hitta kostnadseffektiva lösningar med stor nytta för Sveriges Domstolar. Vara anpassningsbara i beslutsfattandet och snabbt fatta beslut efter förändrade förutsättningar.

Förväntat resultat: Resurserna på Domstolsverket används effektivt och ändamålsenligt och skapar bästa möjliga förutsättningar för verksamhetsnytta och effektivitet.

Domstolsverkets verksamhet ska vara kostnadseffektiv och inte använda mer resurser än vad som behövs. Om det plötsligt ställs andra krav måste det vara möjligt att snabbt förändra verksamheten efter de krav som ställs.

**VÅR INNOVATIVA FÖRMÅGA**  
IT-strateg John Lagström med kollegor arbetar med att hitta nya sätt och utforska ny teknik för att göra arbetet inom Sveriges Domstolar mer effektivt och samtidigt stärka rättssäkerheten.  
Foto: Per Carlsson



## Utveckla och stärka vår innovativa förmåga

**Varför:** För att ha förmågan att ta tillvara innovativa lösningar och använda digitaliseringens möjligheter samt vara innovativa i arbetet med arbetsformer, processer och metoder.

**Hur:** Säkerställa att våra medarbetare och chefer med utgångspunkt i våra intressenters behov har förmåga till nytänkande samtidigt som vi genom samverkan och omvärldsbevakning hittar lösningar som vi kan återanvända i vår organisation.

**Förväntat resultat:** Domstolsverket genomför lösningar med hjälp av vår innovativa förmåga.

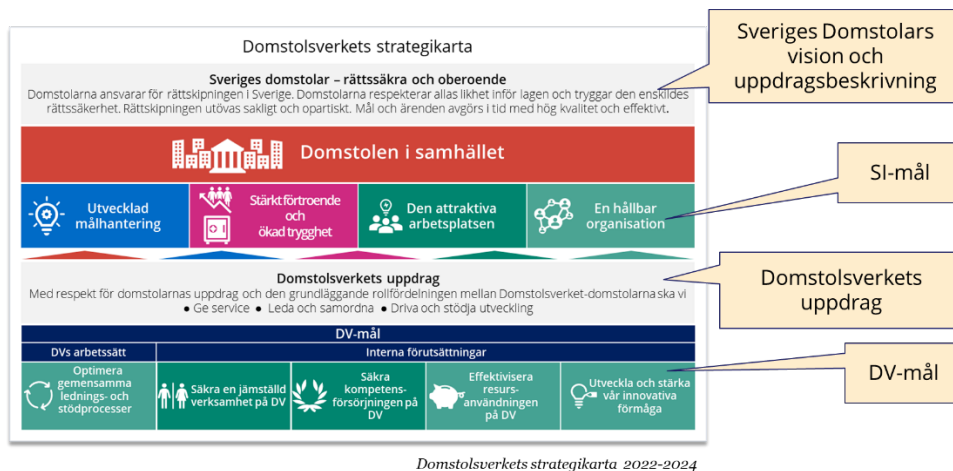
Omvärlden förändras och Domstolsverkets verksamhet behöver vara flexibel för att snabbt kunna följa de förändringar som kräver uppmärksamhet.

Innovation pågår ständigt i den verksamhetsutveckling och den dagliga verksamhet som genomförs och det är viktigt att den uppmärksammas och uppmuntras. Ibland kan det finnas behov av att tänka helt nytt och försöka göra saker på annat sätt än tidigare. Då finns det möjlighet att lyfta sådana förslag till Domstolsverkets innovationsportfölj. Detta ger möjlighet att genomföra ett innovationsinitiativ för att kunna testa och se om idén håller för att arbetas vidare med.

# Så arbetar Domstolsverket med målstyrning

## Strategikarta, ständiga förbättringar och utvecklingsinsatser

Ett av orden i Domstolsverkets värdegrund är helhetssyn. Helhetssyn förutsätter gemensamma mål. Gemensamma mål är något som ska uppnås tillsammans och det finns behov av att veta om de uppsatta målen uppnås. Inom Domstolsverket används därför målstyrning. De mål som är aktuella framgår av Domstolsverkets strategikarta.



**Strategikartan** består av fyra olika delar.

### Sveriges Domstolars vision och uppdrag

Visionen är framtagen för Sveriges Domstolar och Domstolsverket har ett ansvar att bidra till att den uppnås.

### Sveriges Domstolars strategiska inriktning (SI-mål)

Målen och de prioriterade arbetena som finns i den strategiska inriktningen är framtagna i samverkan med domstolscheferna inom Sveriges Domstolar. Inriktningen följs upp med jämna mellanrum och justeras vid behov. De strategiska målen i inriktningen ingår också som strategiska mål i Domstolsverkets strategikarta.

### Domstolsverkets uppdrag

Domstolsverkets uppdrag är brett och det som framgår av strategikartan är Domstolsverkets tolkning av vårt uppdrag. Uppdraget utförs genom löpande basverksamhet och genom den utveckling som genomförs. Du kan läsa mer om uppdraget i Domstolsverket styrmodell.

## Domstolsverkets mål (DV-mål)

DV-målen handlar om Domstolsverkets arbetssätt och interna förutsättningar. Utveckling av arbetssätt och interna förutsättningar sker kontinuerligt inom basverksamheten, både som aktiviteter och som ständiga förbättringar.

Det kan dessutom finnas utveckling som ledningen vill fokusera på under en period. Det blir då ett DV-mål. I strategikartan visas de DV-mål som just nu är aktuella.

En strategikarta beskriver hur olika mål i verksamheten hänger ihop och hur målen i kartan – nerifrån och upp – bidrar till möjliggörandet av övergripande mål.

## Ständiga förbättringar och utvecklingsinsatser

För att kunna göra den förflyttning som krävs måste verksamheten utvecklas. I syfte att hitta den utveckling som fordras för att driva önskad förändring och för att sätta fokus på olika intressenters behov och krav har olika utvecklingsbehov kopplade till målen identifierats. Exempel på sådana utvecklingsbehov kan vara rätt kompetens i förhållande till våra mål, samverkan på olika nivåer samt förutsättningsskapande åtgärder.

Med stöd av strategikartan och utvecklingsbehoven har Domstolsverkets avdelningar under verksamhetsplaneringen föreslagit ett antal **utvecklingsinsatser** som de anser kommer att leda till uppfyllande av de strategiska målen. Domstolsverkets ledningsgrupp har prioriterat de utvecklingsinsatser som anses bäst kommer att leda mot målen. De utvecklingsinsatser som genomförs stödjer ett eller flera av målen i strategikartan, men i strategikartan kopplas utvecklingsinsatsen till det mål där det anses ha mest betydelse.

Den basverksamhet som framgår av arbetsordningen är utgångspunkten, och samtidigt en nödvändig förutsättning, för att uppnå målen i strategikartan och utgör också den största delen av Domstolsverkets verksamhet. Förändringar och effektiviseringar i basverksamheten sker genom **ständiga förbättringar**. Även basverksamheten måste ha flexibla arbetssätt som kan förändras så att verksamheten genomförs snabbare och enklare. Om det krävs större förändringar hanteras de som utvecklingsinsatser.

## Målnivåer, nyckeltal och resultatindikatorer

Ambitionen är alltid att ett beslutat mål ska uppnås. Det finns då behov av metoder som visar hur det går med måluppfyllnaden. Vid uppföljning av mål används ett antal **nyckeltal** och **resultatindikatorer** för att mäta måluppfyllnad.

För varje nyckeltal eller resultatindikator sätts det en **målnivå**. Målnivån visar vad ledningen vill uppnå på några års sikt. Den visar alltså storleken eller ambitionen på den förändring som krävs.

**Mätning** sker med en viss periodicitet, månad, tertiäl etc. för att få en bild av hur långt verksamheten har kommit i förhållande till målnivån. Periodiciteten kan variera beroende på vad det är som mäts.



## Uppföljning och målanalyser

### SI-mål

Eftersom Domstolsverkets strategikarta består av både SI-mål och DV-mål så är uppföljningen av den strategiska inriktningen viktig för Domstolsverkets verksamhet. Vid uppföljning av inriktningen görs en bedömning av fem utvalda områden som är viktigast att styra och följa upp verksamheten på, genom **styrande nyckeltal**. Resultatet av denna bedömning ger ett övergripande resultat för måluppfyllelsen av den strategiska inriktningen.

| OMRÅDE                                                                                                     | STYRANDE NYCKELTAL                                         |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------|
|  Högt förtroende          | - Allmänhetens förtroende<br>- Brukarnas förtroende        |
|  Hög kvalitet             | - Processuell rättvisa                                     |
|  Korta Handläggningstider | - Omloppstider verksamhetsmål<br>- Inställda förhandlingar |
|  Nöjda medarbetare        | - Ambassadörskap                                           |
|  Hög effektivitet       | - Produktivitet                                            |

Utöver uppföljning av de styrande nyckeltalen görs en analys för de olika målen i den strategiska inriktningen.



Analysen görs i samverkan av domstolarna och Domstolsverket, och för varje mål sätts status *grön*, *gul* eller *röd*. Vid analysen används ett antal resultatindikatorer per mål och annat som är viktigt för den slutliga bedömningen av hur det går, till exempel vilka prioriterade arbeten som pågår eller planeras för varje mål. Tillsammans ger de stöd till en slutlig analys av de olika målen.

## DV-mål

Även till DV-målen finns det kopplat nyckeltal som används för analys av måluppfyllelsen. Vad avser DV-målen så kan avsikten med målet vara att under en period lyfta upp något som hela organisationen behöver hålla aktuellt och som behöver fokuseras extra på under den kommande planeringsperioden. Arbete för att uppnå innehållet i DV-målen sker huvudsakligen inom basverksamheten.

## Nyckeltal

### **Optimera gemensamma lednings- och stödprocesser**

Nöjd-domstolsindex (NDI)

Åtgärder enligt riskanalys

### **Säkra en jämställd verksamhet på DV**

Upplevelse av jämställdhetsarbetet

### **Säkra kompetensförsörjningen på DV**

Upplevd delaktighet – värde upplevd delaktighet

Medarbetarskapsindex (MI)

Ledarskapsindex (LI)

Ambassadörskap

Personalomsättning

### **Effektivisera resursanvändningen på DV**

Ekonomiskt resultat

Andel utvecklingsinsatser som håller tidplan

Andel utvecklingsinsatser som håller budget

### **Utveckla och stärka vår innovativa förmåga**

Antal genomförda innovationsuppdrag

Antal genomförda innovationskoncept

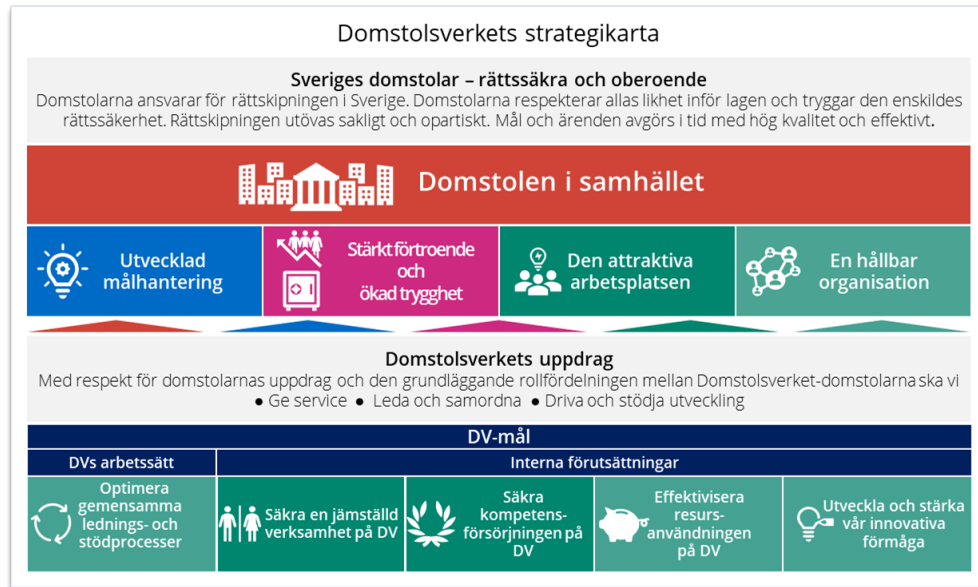
## Tertialuppföljning

På Domstolsverket har ledningsgruppen resultatdialog tertialvis, dvs. tre gånger om året. Då används senast gjorda mätningar och ledningsgruppen gör en bedömning om verksamheten är på rätt väg eller om något behöver justeras i åtgärder för ökad måluppfyllelse. Justeringar kan bestå av t.ex. förändrade eller nya

- nyckeltal eller resultatindikatorer,
- utvecklingsinsatser,
- ständiga förbättringar.

# Beslut om verksamhetsplan

I december 2021 fattade generaldirektören beslut om verksamhetsplaneringen för 2022–2024. Nedan listas beslutade utvecklingsinsatser att genomföras under planeringsperioden samt de nyckeltal, med målnivåer, som ska användas för att mäta verksamhetens målnuppfyllnad.



Domstolsverkets strategikarta 2022-2024

## Beslutade utvecklingsinsatser

### Utvecklad målhantering

- Införa Digital Brottmålsdom (DBM)
- E-skick med Kriminalvården (del 2), Kronofogdemyndigheten och Transportstyrelsen
- E-tjänst för överlämnande från beslutsmyndighet till domstol och hantering av stora filer
- PDF-utbyte med Polisen, Kustbevakningen och Tullen
- Fråga/svarslösning Kriminalvården
- Processrättsliga reformer
- Försöksverksamhet med snabbare lagföring i brottmål
- Omprövning av vattenverksamhet
- Rättshjälpsmyndigheten - ett nytt verksamhetsstöd (Rosa) och en hållbar organisation
- Införa mina meddelanden (kopplat till verksamhetsstödet Rosa)
- Nytt IT-stöd Vägledning avgöranden
- Reformerat konkursförfarande

### Den attraktiva arbetsplatsen

- Attraktiv arbetsgivare (inkl. arbetsgivarvarumärke och arbetsgivarprofilering)
- Notarieprojektet

### Stärkt förtroende och ökad trygghet

- Ökad LAN-säkerhet
- Säker identifiering - Tvåfaktors autentisering
- Utlokalisering datahall

### En hållbar organisation

- Nytt HR- och lönesystem för Sveriges Domstolar
- Utveckling Förstärkningsstyrkan
- Mobiltelefoni - applikationsplattform för verksamhetssystem
- Nytt E-handelssystem
- Nytt ekonomisystem
- Skapa grundläggande förutsättningar för bottar och automatisering med Robotic Process Automation (RPA)
- En effektivare samverkan mellan domstolar - förstudie
- Regeringsuppdrag - Nordisk-baltiska regionala avdelningen i den enhetliga patendomstolen

## Beslutade nyckeltal med målnivåer

## SI-mål

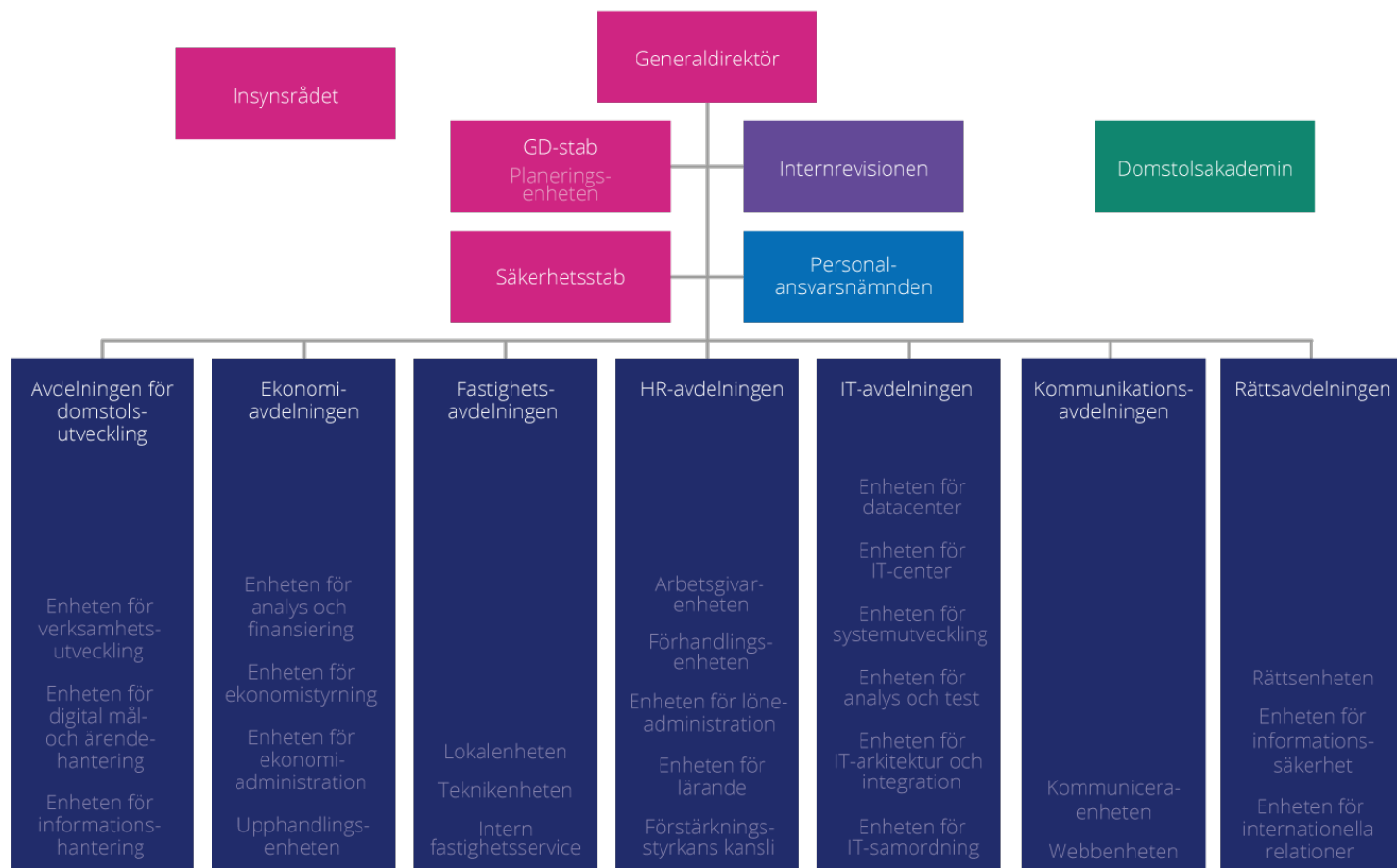
| Nyckeltal                       | Målnivå<br>2022 | Målnivå<br>2023 | Målnivå<br>2024 |
|---------------------------------|-----------------|-----------------|-----------------|
| <b>Högt förtroende</b>          |                 |                 |                 |
| Allmänhetens förtroende         | 42 %            | 44 %            | 46 %            |
| Brukarnas förtroende            | 90 %            | 100 %           | 100 %           |
| <b>Hög kvalitet</b>             |                 |                 |                 |
| Processuell rättvisa            | 90 %            | 90 %            | 90 %            |
| <b>Korta handläggningstider</b> |                 |                 |                 |
| Omloppstider verksamhetsmål     | 75 %            | 80 %            | 85 %            |
| Inställda förhandlingar         | 15 %            | 15 %            | 15 %            |
| <b>Nöjda medarbetare</b>        |                 |                 |                 |
| Ambassadörskap                  | 17              | 17              | 17              |
| <b>Hög effektivitet</b>         |                 |                 |                 |
| Produktivitet                   | 105             | 105             | 105             |

## DV-mål

| Nyckeltal                                              | Målnivå<br>2022 | Målnivå<br>2023 | Målnivå<br>2024 |
|--------------------------------------------------------|-----------------|-----------------|-----------------|
| <b>Optimera gemensamma lednings- och stödprocesser</b> |                 |                 |                 |
| Nöjd-domstolsindex (NDI)                               | 90 %            | 90 %            | 90 %            |
| Åtgärder enligt riskanalys                             | 100 %           | 100 %           | 100 %           |
| <b>Säkra en jämställd verksamhet på DV</b>             |                 |                 |                 |
| Upplevelse av jämställdhetsarbetet                     | 80 %            | 80 %            | 80 %            |
| <b>Säkra kompetensförsörjningen på DV</b>              |                 |                 |                 |
| Upplevd delaktighet – värde upplevd delaktighet        | 78 %            | 78 %            | 78 %            |
| Medarbetarskapsindex (MI)                              | 78              | 78              | 78              |
| Ledarskapsindex (LI)                                   | 80              | 80              | 80              |
| Ambassadörskap                                         | 40              | 40              | 40              |
| Personalomsättning                                     | 10%             | 10%             | 10%             |
| <b>Effektivisera resursanvändningen på DV</b>          |                 |                 |                 |
| Ekonomiskt resultat                                    | 0               | 0               | 0               |
| Andel utvecklingsinsatser som håller tidplan           | 100 %           | 100 %           | 100 %           |
| Andel utvecklingsinsatser som håller budget            | 100 %           | 100 %           | 100 %           |
| <b>Utveckla och stärka vår innovativa förmåga</b>      |                 |                 |                 |
| Antal genomförda innovationsuppdrag                    | 5               | 5               | 5               |
| Antal genomförda innovationskoncept                    | 10              | 10              | 10              |

# Domstolsverkets organisation

Från 1 januari 2022



Producerad av Domstolsverket  
Diarienummer 1583-2021

Domstolsverket  
Postadress: 551 81 Jönköping  
Besöksadress: Kyrkogatan 32  
036-15 53 00  
domstolsverket@dom.se  
www.domstol.se



**DOMSTOLSVERKET**  
SVERIGES DOMSTOLAR