



ARBOGA KOMMUN

Riktlinje - Ansvar för ledamot i styrelse, nämnd och förbund

Antagen av kommunstyrelsen 2024-05-14, § 112



Innehåll

1.	Inledning.....	3
2.	Ansvar i den lokala demokratin	3
2.1	Nämndens verksamhetsansvar	4
2.2	Kollektivt och enskilt ansvar	5
2.3	Du ska vara aktiv	6
2.4	Ansaret i praktiken.....	6
2.5	Vad skiljer när verksamhet utförs i olika former?	8
2.6	Vad betyder intern kontroll?	9



1. Inledning

En styrelse, nämnd eller beredning har sitt uppdrag från kommunfullmäktige. Ett kommunalförbund har sitt uppdrag i den förbundsordning och de ägardirektiv som antas av kommunfullmäktige i de kommuner som ingår i förbundet. Uppdraget är att förvalta och genomföra det som fullmäktige definierat enligt givna mål och beslut, föreskrifter och förutsättningar. I fortsättningen används begreppet nämnd som sammanfattande begrepp.

Med uppdraget följer ansvar – verksamhetsansvar. Inom flera verksamhetsområden tillkommer även ansvar för myndighetsutövning, det vill säga skyldighet att besluta över medborgares förmåner och rättigheter. Se vidare "Ansvaret som ledamot i nämnd". SKL 2019 (Numera SKR).

I grunden är det ingen skillnad på ansvaret om nämnden själv driver verksamheten eller om någon annan gör det. Det är redskapen som skiljer sig och som nämnden och ledamöterna måste kunna hantera.

2. Ansvar i den lokala demokratin

Kommunen är en politiskt styrd organisation med ett demokratiskt beslutsfattande. Verksamheten vilar på principen om kommunal självstyrelse och demokrati. Ansvar och ansvarstagande, tydlighet och transparens är centralt för förtroende och legitimitet.

Medborgarna ska kunna förutsätta att verksamheten drivs i enlighet med de mål som fullmäktige satt upp och att lagar och föreskrifter respekteras – helt enkelt att det blir som det är tänkt och beslutat och att det sker på ett rättssäkert och effektivt sätt, oavsett i vilken form verksamheten bedrivs.

Medborgarna ska också kunna veta vad som beslutas och vad som utträts, vilka resultat och effekter det blir och vem eller vilka som är ansvariga. För att det ska vara möjligt behöver grundläggande demokratiska rättigheter till insyn och möjlighet till ansvarsutkrävande värnas och garanteras. Att "sköta" det demokratiska uppdraget är en grundbult i ansvaret.

Det är fullmäktige som har det yttersta ansvaret inför medborgarna och detta ansvar utkräver medborgarna genom att rösta i de allmänna valen. Men mellan valen är det fullmäktige som bedömer



och prövar ansvarstagandet inom kommunens organisation. Det gör fullmäktige i egenskap av uppdragsgivare till de nämnder, styrelser och beredningar som fullmäktige utser. Dessa har ansvar inför fullmäktige att verkställa och genomföra verksamhet enligt fullmäktiges mål och beslut samt lagar och föreskrifter. De är uppdragstagare till fullmäktige. Detta gäller oavsett om nämnden driver verksamheten själv eller om någon annan gör det, till exempel efter upphandling.

Fullmäktige prövar årligen hur detta ansvar har utövats. Till stöd för sin prövning utser fullmäktige revisorer som granskar om verksamheten i nämnderna uppfyller mål och beslut, om den är effektiv, styrs och kontrolleras på ett bra sätt och om räkenskaperna visar rätt ställning och resultat.

2.1 Nämndens verksamhetsansvar

Nämndens uppdrag är att förvalta och genomföra verksamhet enligt fullmäktiges mål och beslut, till givna förutsättningar. Vad det innebär framgår av kommunallagen (KL 6 kap 3–6 §§, 8 kap 3 §).

Nämnden ska

- genomföra det uppdrag fullmäktige definierat för nämnden eller genom särskilda beslut riktat till nämnden
- se till att verksamhet bedrivs enligt mål, beslut och föreskrifter från fullmäktige samt enligt lagar och förordningar
- fatta beslut inom ramen för sitt uppdrag och besluta i de ärenden fullmäktige delegerat till nämnden
- se till att det finns en tillräcklig intern kontroll och att verksamheten i övrigt bedrivs på ett tillfredsställande sätt
- redovisa/återrapportera uppdrag till fullmäktige
- bereda ärenden till fullmäktige
- verka för samråd med de som nyttjar nämndens tjänster.

Nämnden och förbundet har samma ansvar för att verksamheten drivs på ett tillfredsställande sätt om de driver den själva (som utförare) eller om någon annan driver den på deras uppdrag (som beställare), till exempel upphandlad verksamhet.

Kravet på uppföljning, kontroll och insyn är särskilt markerat när verksamhet utförs av privata utförare. Arbetet med uppföljning och kontroll av privata utförare ska ske i enlighet med det program som fullmäktige lägger fast varje mandatperiod (KL 10 kap 8–9 §§, 5 kap 3 §).



Styrelsen i kommunen har samma uppdrag och ansvar som de andra nämnderna, men därtill särskilda uppgifter att leda och samordna och ha uppsikt över övriga nämnder, eventuella kommunalförbund och kommunens företag. Styrelsen har ansvar för den ekonomiska förvaltningen, och den för ofta kommunens talan. Styrelsen har alltid rätt att yttra sig i ärenden till fullmäktige (KL 5 kap 28 §, 6 kap 1, 9–13, 15 §§). Styrelsen är inte överordnad de andra nämnderna, kan till exempel inte fatta beslut i deras ställe om inte fullmäktige beslutat om en sådan ordning i särskilt angivna frågor (KL 6 kap 8 §).

2.2 Kollektivt och enskilt ansvar

Ansvaret i nämnden är i grunden gemensamt (kollektivt), ledamöterna ansvarar tillsammans för verksamheten. Om nämndens verksamhet inte fungerar är det i allmänhet hela nämnden som är ansvarig eftersom situationen ofta är resultatet av en kedja med beslut eller icke-beslut från nämnden.

Som ledamot har du också ett enskilt ansvar – att delta i arbetet, följa mål, beslut och föreskrifter och att inte agera utanför uppdragets förutsättningar och ramar. Du har också att beakta eventuella jävssituationer, dvs om du i något ärende är berörd eller delaktig (KL 6 kap 28–30 §§). Du uppger själv jävet och får inte delta i behandlingen av ärendet. Att beakta jäv är väsentligt för legitimitet och förtroende.

Hur nämnden har tagit sitt ansvar prövas årligen av fullmäktige. Ansvaret som prövas kan sägas vara ett blandat politiskt, ekonomisk och juridiskt ansvar. Även ditt ansvar som enskild ledamot kan prövas till exempel om du har agerat självsvåldigt på ett sätt som skadat kommunen.

Om fullmäktige inte beviljar ansvarsfrihet kan fullmäktige entlediga en hel nämnd eller enskilda ledamöter och även rikta skadeståndsanspråk vid ekonomisk skada. Ett eventuellt skadeståndsansvar prövas i domstol. Det har aldrig hänt i praktiken.

Som ledamot har du givetvis också straffansvar om du dömts för ett brott, så som vid fel och försummelse i myndighetsutövning, vid mutbrott och brott mot tystnadsplikt. Det innebär att du själv får bära påföljderna. Straffansvar prövas också i domstol.



Sammanfattningsvis ryms alltså inom nämndens verksamhetsansvar tre former av ansvar – revisionsansvar, straffansvar och skadeståndsansvar.

2.3 Du ska vara aktiv

Det ligger ett aktivitetskrav på dig som ledamot i en nämnd. Det innebär att du ska sätta dig in i uppdraget, i verksamheten och förutsättningarna och i de ärenden som nämnden hanterar. Du ska delta i nämndens arbete, förbereda dig och delta i beslutsfattandet.

Om du tycker att det inte finns tillräckliga underlag för att ta ställning och fatta beslut ska du kräva bättre beredning, yrka på återremiss och begära ett extra sammanträde. Du har också rätt att väcka ett nytt ärende i nämnden. Du kan ställa krav på information och återrapportering från verksamheten och hur du vill att den ska presenteras.

Du kan lägga fram egna förslag och du kan reservera dig mot beslut som du inte ställer dig bakom. Du kan också reservera dig till förmån för ett eget förslag som inte blivit nämndens beslut.

I viss utsträckning kan du avstå från att delta i beslut men observera att röstplikt gäller i ärenden som avser myndighetsutövning. Men om du systematiskt avstår från att delta i beslutsfattande kan det ifrågasättas om du tar ditt ansvar, enligt det grundläggande aktivitetskravet. Från demokratisk synpunkt är det viktigt att ledamöter deltar i nämndens arbete och beslutsfattande.

Du som är ordförande i nämnden har särskilda krav på dig före, under och efter sammanträden – att kalla till möten, genomföra möten och upprätta protokoll. Men det är viktigt att understryka att ordföranden inte har ett större mandat att besluta eller agera i nämndens namn än enligt den eventuella delegation som nämnden beslutat om till ordföranden.

2.4 Ansvaret i praktiken

Arbetet i nämnden handlar i praktiken om att styra, följa upp och kontrollera samt vidta åtgärder. Så här kan detta beskrivas i mera konkreta termer:

Nämnden utgår i sitt arbete från fullmäktiges uppdrag, mål och beslut samt den lagstiftning och de föreskrifter som styr verksamheten.



Nämnden tolkar och konkretiserar dessa grundförutsättningar till egna mål, planer, uppdrag och aktiviteter inom nämndens verksamhetsområde.

Nämnden lägger fast budget (utifrån fullmäktiges budget), organisation, delegationsordning, eventuella riktlinjer och rutiner för att definiera förutsättningar, ansvarsfördelning, arbetsätt med mera.

Utifrån dessa grunder arbetar nämnden löpande vidare med att

- besluta om i vilken form en verksamhet ska bedrivas, till exempel ta initiativ till upphandling (om nämnden har ett sådant mandat) eller annan förändring
- lägga fast kvalitetskrav som kan styra såväl egen som upphandlad verksamhet
- ha kontakter med medborgare och brukare för att fånga åsikter och upplevelser, men även med ledningsansvariga utförare och branschorganisationer
- analysera uppfattningar och resultat/effekter, besluta om eventuella åtgärder och förändringar, till exempel att inte förlänga avtal
- eventuellt besluta om förfrågningsunderlag och tilldelningsbeslut vid upphandling samt motsvarande överenskommelser vid egen regi
- bedöma risker och lägga fast inriktning på uppföljning och kontroll, intern kontrollplan (motsvarande)
- ställa krav på rapportering av resultat och effekter – innehåll och form
- utvärdera, analysera, omprioritera och revidera
- rapportera särskilda uppdrag till fullmäktige
- initiera ärenden till fullmäktige till exempel om nämnden bedömer att man inte kan fullgöra sitt uppdrag eller hålla sin budget.

Arbetet får olika tyngdpunkter beroende på i vilka former verksamheten bedrivs.

Är merparten upphandlad verksamhet blir processerna för förfrågningsunderlag, upphandling och avtal mer framträdande än om merparten bedrivs i egen regi. Att lägga fast kvalitetskrav, ha kontakter med medborgare och brukare, bedöma risker, följa upp och kontrollera är grundläggande oavsett driftform.



2.5 Vad skiljer när verksamhet utförs i olika former?

Fullmäktige är huvudman för verksamheten. Ytterst är det fullmäktige som har rätten att överlämna drift av verksamhet till någon annan. Nämndens verksamhetsansvar är sedan lika oavsett driftform. Det gäller att styra, följa upp och kontrollera samt vidta åtgärder. Men formerna och redskapen för styrning och uppföljning blir olika beroende på driftform.

När verksamhet bedrivs med privat utförare styrs verksamheten via kontrakt, i allmänhet baserat på förfrågningsunderlag och andra upphandlingsunderlag. Styrmedlen är bland annat kvalitetskrav, ersättningsmodeller, uppföljnings-/ rapporteringsmodell och sanktionssteg vid avvikelser. Nämnden är inte arbetsgivare och inte heller ansvarig för verksamhetens dagliga organisering och drift. Nämnden kan och ska alltså inte ingripa i den löpande verksamheten, men däremot reagera om leveranser och rapporterade resultat strider mot kontraktet. I samband med upphandlingen definieras kraven på uppföljning – vad, hur, när med mera. Här kan och ska nämnden självklart uttrycka sina krav.

Fullmäktige ska för varje mandatperiod fastställa ett program med mål och riktlinjer för verksamhet som utförs av privata utförare (KL 5 kap 3 §). Programmet ska också ange hur uppföljning ska ske och hur allmänhetens insyn ska tillgodoseas. En stor del av ansvaret för genomförandet läggs generellt i praktiken på nämnderna som ansvarar för verksamheten.

När verksamhet bedrivs i egen regi kan verksamheten styras med interna uppdragsbeskrivningar som på liknade sätt som med kontrakten med privata utförare lägger fast kvalitetskrav, ekonomi och uppföljning/rapportering. Nämnden blir därmed också verksamhetsstyrelse för själva verksamheten med allt vad detta innebär – arbetsgivarfrågor, miljö, ekonomi, redovisning, tillstånd, lokaler och utrustning, säkerhet, investeringar, upphandling i verksamheten med mera. Det innebär att nämnden vid behov kan och ska gripa in i den löpande verksamheten. Arbetsgivaransvaret innebär bland annat ansvar för bemanning, kompetens, arbetsmiljö och löner, jämställdhet och med inflytande.



2.6 Vad betyder intern kontroll?

Nämnden ansvarar för att det finns en tillräcklig intern kontroll. Vad betyder det? Intern kontroll handlar om tydlighet, ordning och reda – att ha kontroll helt enkelt. En bra intern kontroll bidrar till

- att verksamheten når sina mål – med effektivitet, säkerhet och stabilitet,
- att informationen och rapporteringen om verksamheten och ekonomin är tillförlitlig och rättvisande
- att verksamheten efterlever lagar, regler, avtal mm.

Intern kontroll är väsentligt bredare än att kontrollera kvitton och attestera fakturor. Det handlar både om förebyggande insatser och om löpande rutiner och processer. Konkret handlar det om att ha en tydlig och robust organisation och gemensamma värderingar att stå på, att det finns regler och rutiner som förstås och följs och att det finns begriplig och användbar information. Den viktiga grundplattan är att bedöma vilka risker som kan finnas och med riskbedömningen som grund arrangera sin interna kontroll på ett klokt sätt.

En genomarbetad intern kontroll är en av pusselbitarna till en bra styrning och uppföljning. Den bidrar till en effektiv och säker verksamhet och god ekonomisk hushållning.

Det är de anställda i förvaltningen och verksamheten som lägger upp och utför den interna kontrollen. Men eftersom nämnden är ytterst ansvarig måste den engagera sig i hur den interna kontrollen fungerar till exempel genom att identifiera större risker, se till att det finns ett strukturerat arbetssätt, ställa krav på uppföljning och rapportering och ha en plan för uppföljning av den interna kontrollen.