

Checklista för kommundirektörens ansvar, befogenheter och arbetsuppgifter

Inledning och läsanvisning

Kommunallagen reglerar inte arbetsuppgifter och ansvar för kommunens ledande tjänsteman – kommundirektören/kommunchefen. Ofta finns ingen annan beskrivning av arbetsgivarens krav på kommundirektören än den annons som använts vid rekryteringen. Kommundirektörsföreningen i Sverige med medlemmar från ca 220 av landets kommuner, har därför tagit fram en checklista för kommundirektörens arbetsuppgifter och ansvar.

Det är viktigt att understryka att checklistan är ett underlag för samtal, inte en slutlig mall för en arbetsinstruktion för kommundirektörer. Det finns stora skillnader mellan olika kommuner. Det finns därför inte ett enda sätt att lösa rollfördelningen på, men det är en fördel att det finns en överenskommen arbetsfördelning mellan kommundirektören och den politiska ledningen, och att denna är tydlig och känd.

Syftet med checklistan är att

- ◆ bidra till en effektiv ledning av kommunen. Checklistan kan vara grund för att utveckla ett samarbete byggt på ömsesidig förståelse för de olika roller som kommunens ledande tjänsteman respektive kommunens ledande förtroendevalda har.
- ◆ tydliggöra arbets- och rollfördelning mellan kommundirektören och kommunstyrelsen/kommunstyrelsens ordförande, och mellan kommundirektören och andra förvaltnings- och bolagschefer i kommunkoncernen. Kommundirektören är anställd av kommunstyrelsen och svarar inför denna. Det bör dock vara ordföranden som går igenom arbets- och rollfördelning med direktören.
- ◆ ge stöd för ett återkommande samtal mellan kommunstyrelsens ordförande och kommundirektören. Ett sådant samtal bör genomföras en gång per år. Av särskild vikt är samtalen vid nyanställning eller vid skifte i kommunens politiska ledning.

Punkterna i checklistan har kompletterats med kommentarer från kommundirektörsföreningen.

Resultatet dokumenteras i en skriftlig överenskommelse om kommundirektörens arbetsuppgifter mellan denne och kommunstyrelsens ordförande. Ett alternativ kan vara att reglera arbetsuppgifterna i ett anställningsavtal. Checklistan tar dock inte upp anställningsvillkor. Sådana bör diskuteras vid ett särskilt lönesamtal.

Den överenskomna arbetsordningen enligt checklistan bör kompletteras med en arbetsplan för kommundirektören, som tar upp de viktigaste större arbetsuppgifterna och förväntade resultat på kort respektive lång sikt, t ex det närmaste året respektive mandatperioden.

Kommundirektörens uppdrag

- Kommunens ledande tjänsteman

Kommentar: Kommundirektören har sitt uppdrag från och har anställts av kommunstyrelsen. Direktören har det yttersta ansvaret för att lägga förslag till och verkställa kommunstyrelsens beslut. Direktören ska arbeta med stor integritet med avseende på information och underlag för beslut och tjäna både majoritet och minoritet i styrelsen.

I kommundirektörens uppgift ingår att

- Klara ut principerna för styrning, ledning, uppföljning, utvärdering och kontroll
- Fastställa en ledningsorganisation (ledningsgrupp, beredningsgrupp m m)
- Verka för en tydlig roll- och uppgiftsfördelning mellan förtroendevalda och tjänstemän

- Utveckling av kommunens verksamheter och av kommunen

Kommentar: Under denna punkt bör diskuteras karaktären på direktörens arbete och prioriteringen mellan huvuduppgifter. Direktören bör ha en drivande roll för att utveckla och effektivisera kommunens organisation och verksamheter. Det är naturligt att direktören också har en roll i utvecklingen av kommunen som ort eller geografiskt område. Avvägningen mellan dessa uppgifter och rollfördelning mellan direktören och kommunstyrelsens ordförande bör klarläggas.

➤ Externa kontakter

Kommentar: I anslutning till den föregående punkten är det lämpligt att diskutera kommundirektörens roll vid externa kontakter och särskilt samverkan och arbetsfördelning med kommunstyrelsens ordförande. Några områden som bör tas upp är kontakter med

- näringsliv
- länsstyrelse och andra regionala organ
- högskola/universitet och andra statliga organ
- andra kommuner och landsting
- medborgare och organisationer

➤ Massmedia

Kommentar: Som allmänhetens företrädare för granskning och kontroll, och som kommunens främsta informationskanal, har massmedierna en strategisk roll i kontakterna mellan kommunen och medborgarna. En viktig uppgift för kommundirektören är därför att skapa den öppenhet i bemötande av massmedia som gäller med utgångspunkt från bl a offentlighetsprincipen. Kommundirektören är ansvarig för kontakterna med journalister i de frågor som rör kommunstyrelsens förvaltning, men har också ansvaret för att hela den kommunala organisationen strävar efter bra massmedierelationer och att ge ärliga och korrekta uppgifter.

Arbetsuppgifter mot politiska organ

Kommunstyrelsen och dess utskott

➤ Ansvar för beredning av alla ärenden

Kommentar: Kommundirektören bör vara ytterst ansvarig för beredning av samtliga ärenden till kommunstyrelsen och dess utskott. För ärenden som kommer från annan nämnd eller bolagsstyrelsen bör kommundirektören ha ansvar för att komplettering sker med yttrande och beslutsförslag, t.ex. med avseende på finansiering av förslagen.

➤ Föredragningar

Kommentar: Kommundirektören bör ha ansvar för föredragningar. Direktören kan delegera detta t.ex. till en förvaltningschef, kanslichef eller sekreterare i kommunstyrelsen.

➤ Närvaro- och yttranderätt samt rätt att göra anteckningar till protokollet

Kommentar: Kommunstyrelsen bör i sin arbetsordning ge kommundirektören närvaro- och yttranderätt i kommunstyrelsen och dess utskott. Det kan vara värdefullt att ordföranden och direktören klargör i vilken utsträckning och på vilket sätt direktören ska delta i överläggningarna. Man bör också klargöra om direktören har rätt att göra en anteckning till protokollet, och under vilka förhållanden direktören eventuellt är skyldig att göra det (t ex om beslutet innebär att finansiering saknas).

➤ Initiativ

Kommentar: Att ta erforderliga initiativ är en naturlig del av uppdraget för kommunens ledande tjänsteman. Det gäller bl a inom den uppsiktsskyldighet över kommunens verksamheter som enligt kommunallagen vilar på kommunstyrelsen. Dock kan det vara bra att ordförande och direktör diskuterar vilka kontakter som bör tas emellan innan ett initiativ tas.

➤ Sekreterare

Kommentar: Kommundirektören bör inte vara sekreterare i kommunstyrelsen och dess utskott.

Kommunfullmäktige

- *Kommentar: Kommundirektörens roll inför kommunfullmäktige bör klargöras. Ska direktören vid några typer av ärenden vara föredragande?*

Arbetsuppgifter mot förvaltningar

Kommunstyrelsens förvaltning/kommunledningskontor

- Förvaltningsledning

Kommentar: Kommundirektören bör vara chef för kommunstyrelsens förvaltningsenheter.

- Anställning av personal

Kommentar: Kommundirektören bör anställa personal vid kommunstyrelsens förvaltning. Gäller undantag för några tjänster? Ska samråd med förtroendevalda ske för några tjänster?

- Organisationsförändringar

Kommentar: Beslut om organisationsförändringar inom kommunstyrelsens förvaltning bör vara delegerade till direktören

- Delegation och attesträtt

Kommentar: Delegation till kommunstyrelsens förvaltning bör ges till kommundirektören som har rätt att vidaredelegera till tjänstemän inom förvaltningen.

Övriga nämnder och förvaltningar

- Närvaro- och yttranderätt

Kommentar: Kommundirektören bör ha närvaro- och yttranderätt i kommunens övriga nämnder. Denna rätt bör utnyttjas efter samråd med kommunstyrelsens ordförande.

- Kommundirektören och förvaltningscheferna

Kommentar: Alla punkter i detta avsnitt berör en svår roll för kommundirektören och de kräver särskild uppmärksamhet. Kommundirektören bör svara för arbetsgivarrollen gentemot övriga förvaltningschefer och för att de i sina uppdrag också beaktar kommunövergripande frågor, och anlägger ett koncernperspektiv. Samtidigt svarar förvaltningscheferna för sina respektive verksamheter gentemot sina nämnder. Kommundirektören har vidare att biträda

kommunstyrelsen i den uppsikt över nämndernas verksamhet som beskrivs i kommunallagen.

Kommundirektören är alltså inte i förhållande till förvaltningscheferna en "chef i linjen" i traditionell mening, men ju tydligare direktörens roll beskrivs i förhållande till cheferna desto större förutsättningar har hon eller han att lyckas med uppgiften. Kommundirektören bör i normalfallet vara chef över förvaltningscheferna.

➤ Anställning och avveckling av förvaltningschefer

Kommentar: Båda punkterna ovan gäller viktiga principfrågor i förhållandet mellan kommundirektören och kommunens nämnder. Flera nämnders uppgifter är specialreglerade i lagstiftningen och man bör därför göra klart vad kommundirektörens chefskap över förvaltningscheferna innebär. Om kommundirektören anställer förvaltningschefer bör formerna för samråd med nämnderna beskrivas. Oavsett om berörd nämnd eller kommunstyrelsen formellt beslutar om anställning av förvaltningschef bör ändå kommundirektören bereda ärendet. Avveckling av förvaltningschefer bör på motsvarande sätt åligga kommundirektören.

➤ Samordning mellan förvaltningschefer

Kommentar: Kommundirektören bör, oavsett om hon eller han är formell chef över förvaltningscheferna eller inte, ha ett ansvar för samordning mellan dem. Detta kan t.ex. innebära att kommundirektören leder en chefsgrupp eller direktion med förvaltningschefer och med uppgift att samordna och utveckla strategiska kommunövergripande och gemensamma uppgifter.

➤ Utvecklings- och lönesamtal

Kommentar: Kommundirektören bör ha ansvar för utvecklings- och lönesamtal med förvaltningscheferna oavsett om direktören är chef eller samordnare i förhållande till förvaltningscheferna. Detta hindrar inte att även respektive nämndordförande har en form av utvecklingssamtal med sin förvaltningschef. Kommundirektören bör dock svara för arbetsgivarrollen gentemot förvaltningscheferna.

Arbetsuppgifter mot kommunala bolag

Moderbolag och bolag i kommunens bolagskoncern

➤ Samordning

Kommentar: Oavsett om kommunala bolag är samlade i en formell koncern eller inte bör kommundirektören ha ansvar för att samordning sker, dels mellan bolagscheferna, dels med förvaltningscheferna i kommunkoncernen.

➤ VD i moderbolag

Kommentar: Om moderbolag finns, är det naturligt att kommundirektören är VD i moderbolaget. Om kommundirektören inte är VD bör direktörens roll i förhållande till moderbolaget diskuteras med tanke på att kommunstyrelsen har att utöva ägarrollen gentemot bolagen på uppdrag av kommunfullmäktige.

➤ Anställning av bolagschefer

Kommentar: Enligt aktiebolagslagen är det styrelsen som tillsätter VD. Kommundirektören bör dock ges ansvar att bereda anställning av VD i de kommunala bolagen i samråd med styrelsen och VD:n i moderbolaget och, på samma sätt som för förvaltningscheferna, bereda frågan om anställningsvillkoren för verkställande direktörerna. Samråd med kommundirektören bör ske när det gäller den fortlöpande lönerrevisionen så att ett helhetsperspektiv för alla chefer kan anläggas oavsett organisatorisk tillhörighet.