

## Om delegation

### Allmänt om delegering

Att delegera innebär att föra över uppgifter, befogenheter och beslutsrätt till någon annan. Det bör dokumenteras i en delegationsordning eller genom delegationsbeslut. Uppgifter och beslutanderätt bör fördelas till den som har bäst möjlighet att genomföra uppgifterna och överblicka konsekvenserna av ett beslut. Den som har delegerat har dock kvar huvudansvaret – men har delegerat ett ansvar för en viss verksamhet med befogenhet att utföra de uppgifter som behöver utföras och rätten att fatta beslut inom denna verksamhet. Det kan också vara rätten att fatta ett visst beslut eller beslut i en viss kategori av ärenden. Delegationen kan även avse rätten att utföra vissa uppgifter. Det är viktigt att ansvar och befogenheter följs åt så att det är möjligt att ta ansvar för de uppgifter som ska genomföras. Den som delegerar har ansvaret för att den som fått delegationen har rätt kvalifikationer och ska ha kontroll över att delegationen kan upprätthållas. Det är därför viktigt att man fastställer rutiner för hur beslut som fattas på delegation ska dokumenteras och återrapporteras.

Den som anförtrotts uppgiften genom delegation kan i sin tur delegera vidare, men kan också returnera delegationen om man t ex finner sig sakna resurser eller kompetens för att utföra viss uppgift. Den som har delegerat kan också återkalla delegationen när så behövs. En given delegation kan återkallas, också genom ändring av beslut och då övertar den som återkallar också ansvaret för beslutet.

Delegationen bör aldrig omfatta ärenden som är av principiell beskaffenhet eller av större vikt.

### Vad gäller för delegation enligt lag?

Det finns få bestämmelser i lag som reglerar delegation. Det finns däremot vissa uppgifter i arbetsmiljöarbetet som ska fördelas inom församlingen/pastoratet. Enligt arbetsmiljölagstiftningen är det arbetsgivaren, d.v.s. kyrkorådet, som bär ansvar för arbetsmiljön. Det är dock i praktiken andra som ska utföra det systematiska arbetsmiljöarbetet inom församlingen/pastoratet. Kyrkorådet ska därför fördela uppgifterna i arbetsmiljöarbetet till kyrkoherden som fördelar vidare ut i verksamheten. Det kan särskilt noteras att det här bör talas om ”fördelning” istället för ”delegation” eftersom arbetsmiljöansvaret inte kan delegeras utan det ligger alltid kvar hos arbetsgivaren, d.v.s. kyrkorådet. Den som fått arbetsmiljöuppgiften fördelad till sig bär dock ett ansvar för utförandet av sin del av uppgifterna under förutsättning att fördelningen skett på ett korrekt sätt. Se mer i Vera, flik 4.10, Arbetsmiljörätt.

### Vad gäller angående delegation enligt kyrkoordningen?

Kyrkoordningen innehåller inte några bestämmelser om hur det ska gå till när uppgifter delegeras eller hur en delegation måste utformas. Det finns dock föreskrifter om när vissa specifika

beslutsbefogenheter som tilldelats ett visst organ kan vidaredelegeras. Upplåtelse av kyrka är exempelvis ett beslut som enligt 41 kap, 6 § kyrkoordningen, får delegeras från kyrkorådet till kyrkoherden, eller från församlingsrådet till kyrkoherden eller den präst som sitter i församlingsrådet i kyrkoherdens ställe, om det är en församling som ingår i ett pastorat (41 kap, 3a och 7 §§ kyrkoordningen).

Av kyrkoordningen framgår också hur ansvarsfördelningen ser ut mellan kyrkoråd och kyrkoherde och vilka uppgifter som åligger dem (2 kap, 8-9 §§, 4 kap, 5 kap och 34 kap, 1, 2 och 9 §§ kyrkoordningen).

## Kyrkorådets arbetsordning bör vara grunden

Förhållandet mellan kyrkofullmäktige och kyrkorådet utgår från bestämmelsen om kyrkofullmäktiges uppgifter i 3 kap. 2 § i kyrkoordningen och innebär i praktiken att kyrkorådets mandat sätts i relation till kyrkofullmäktiges beslut om ramar, t.ex. fullmäktiges beslut om budget. I arbetsordningen bör detta synliggöras genom att det anges inom vilka ramar kyrkorådet kan agera, t.ex. vilka beloppsgränser vid finansiella åtaganden och investeringar som är inom ramen för kyrkorådets mandat, löptid och belopp för delegation av beslutsrätt att ingå av avtal m.m.

Enligt 4 kap 3 § kyrkoordningen ska kyrkorådet fastställa en arbetsordning för sitt arbete. Syftet med kravet på skriftliga arbetsordningar inom Svenska kyrkan, är att kyrkorådet ska ta ett tydligt ansvar för sin organisation och sina arbetsformer (KsSkr 2011:6 avsnitt 8.8).

I kyrkostyrelsens skrivelse anges att det i en arbetsordning bl.a. bör finnas en beskrivning över vilka organ som kyrkorådet inrättat (mer om detta nedan), en beskrivning av övrig delegation och hur använd delegation ska anmälas till kyrkorådet.

I arbetsordningen bör kyrkorådet också beskriva vilka organ, t.ex. utskott, kyrkorådet inrättat för sitt arbete samt vilka uppgifter och mandat som respektive organ har. Det kan röra sig om att ett utskott enbart är beredande men det kan också vara så att kyrkorådet delegerat beslutanderätt till utskottet. På samma sätt bör det också anges vilka frågor kyrkorådet i ett pastorat har delegerat till församlingsråden, att i kyrkorådets ställe fatta beslut. Frågor som innebär att kyrkoherdens möjligheter att leda den löpande verksamheten försvåras, t ex arbetsgivarfrågor, bör dock inte delegeras till församlingsråd och utskott,.

På Svenska kyrkans intranät, under arbetsgivarfrågor finns mallar för arbetsordningar.  
<https://internwww.svenskakyrkan.se/arbetsgivare/arbetsordningar>

Mallarna finns också i Vera.

## Kyrkoherdens ställning

Kyrkoherdens ställning enligt kyrkoordningen innebär att kyrkoherden leder den löpande verksamheten och har rätt fatta beslut inom densamma. Enligt 2 kap. 9 § kyrkoordningen leder kyrkoherden all verksamhet i församlingen och i pastoratet och ska enligt 5 kap. 2 § kyrkoordningen utifrån avgivna vagningslöften och på eget ansvar fullgöra de uppgifter som anges i kyrkoordningen. Det innebär att det åligger kyrkoherden att fatta de beslut som faller inom ramen för de av kyrkofullmäktige och kyrkoråd fastlagda målen och riktlinjerna för församlingen/pastoratet och de styrande dokument som gäller för församling/pastoratet. Församlingsinstruktion, verksamhetsplan, budget, kollektivavtal och policyer är styrande dokument som ger ramar för vad som ska göras och på

vilket sätt det ska göras. Kyrkoherden har också, som nämnts ovan, vissa utpekade uppgifter direkt i kyrkoordningen.

Kyrkoherden agerar och fattar beslut inom den löpande verksamheten. Beslut som tas inom den löpande verksamheten behöver inte uttryckligen delegeras, de åligger kyrkoherden genom dennes ställning. Av styrelsens arbetsordning bör det dock framgå vad som **inte** ingår i den löpande verksamheten. Vid strategiska, principiella frågor eller då det rör sig om något som enligt kyrkorådets arbetsordning exkluderas från den löpande verksamheten, ska beslutet hänskjutas till kyrkorådet.

Den löpande verksamheten avser de flesta frågor som behöver hanteras för att kunna driva det dagliga arbetet. Vissa beslut kan dock exkluderas från den löpande verksamheten om de avser stora belopp eller väldigt långsiktiga åtaganden. Det kan också vara fråga om principiella vägval, organisationsförändringar eller strategiska rekryteringar som kyrkorådet vill hantera eller ha insyn i. För att tydliggöra var gränsen går för vad som är löpande verksamhet kan kyrkorådet därför, i sin arbetsordning eller i dokument som bifogas arbetsordningen ange t.ex. löptid för avtal och beloppsgränser för inom vilka kyrkoherden kan besluta om.

Det är kyrkoherden som i förekommande fall ska delegera vidare till underställda mellanchefer eller arbetsledare, t ex till arbetsledande chefer för församlingsverksamheten, kanslichef och kyrkogårdschef.

## Beslut som bör fattas av kyrkorådet

Kännetecknande för beslut som ska föras till kyrkorådet eller beslutas i eller efter samråd med kyrkorådet är sådana där det måste göras vissa strategiska överväganden och bedömningar. Det är oundvikligt att gränsen i vissa fall är flytande mellan vad som är beslut som bör fattas av kyrkorådet och vad som är att betrakta som ren verkställighet.

En huvudprincip är att ärenden av strategisk natur, principiell beskaffenhet eller som i övrigt är av större vikt inte bör anses ingå i den löpande verksamheten. Beslut avseende strategiska vägval, inriktning eller som har stor betydelse för verksamhetens omfattning bör därför ligga kvar på kyrkorådet.

Frågor som faller inom ramen för löpande verksamhet är vanligtvis sådant som avser lägre belopp eller saknar principiell betydelse. Församlingens eller pastoratets storlek och förutsättningar påverkar också omfattningen av vad som kan anses vara löpande verksamhet eller ej. Det som är av principiell vikt i en mindre församling eller pastorat behöver inte vara det i en större församling eller pastorat. Det är därför viktigt att klargöra var gränserna går i det egna sammanhanget och utifrån de egna förutsättningarna. Det är viktigt att kyrkorådet fattar beslut om vilka områden eller frågor som är strategiska, principiella eller av större vikt och att det dokumenteras, lämpligen genom att man i arbetsordningen anger vad som **inte** är löpande verksamhet.

Vägledande kan vara om besluten får stora ekonomiska, mediala eller andra viktiga konsekvenser eller att församlingen eller pastoratet blir bundna av avtal under lång tid. Exempel på sådana frågor kan vara försäljning eller pantsättning av fast egendom, upptagande av lån, rekrytering av chefer direkt underställda kyrkoherden, omorganisering av verksamheten.

Andra frågor handlar om beslut som rör kyrkoherden. Kyrkoherden är jävig beträffande beslut om egna angelägenheter när det handlar om t ex kostnader som gäller denne själv (t ex större

utbildningsinsatser och villkor). För sådana frågor rekommenderas ett löpande samråd mellan kyrkorådets ordförande och kyrkoherden.

## Om firmateckning och attest

Rätten att juridiskt företräda en församling eller ett pastorat gentemot externa parter tillfaller kyrkorådet som är församlingen eller pastoratets styrelse. Det är därmed kyrkorådet som tecknar församlingens eller pastoratets firma. Firmateckningen innebär dock inte att firmatecknarna kan underteckna vilka rättshandlingar som helst, det krävs fortfarande att beslut fattats i behörig ordning i enlighet med vad som framgår av kyrkoordningen eller kyrkorådets arbetsordning. Vanligtvis tecknas firman av kyrkorådets ledamöter i förening eller av ordföranden i förening med en eller flera ledamöter. Beslut om firmateckning fattas av kyrkorådet vid det konstituerade kyrkorådssammanträdet. Förutom att firmateckningen protokollförs vid detta möte bör firmateckningen synliggöras i kyrkorådets arbetsordning.

Av beslutet om firmateckning bör det också framgå att kyrkoherden har mandat att teckna firman avseende den löpande verksamheten. Det är en konsekvens av kyrkoordningens bestämmelser om att kyrkoherden leder all verksamhet men det är också angeläget att kyrkorådet är tydliga med vad som inte är löpande verksamhet och därmed något som ska beslutas av kyrkorådet. För kyrkoherden underlättar en sådan ordning möjligheten att smidigt kunna bedriva det dagliga arbetet.

Att fastställa omfattningen av den löpande verksamheten, såväl avseende beloppsgränser som beslutsområden, blir en viktig aspekt i systemet för intern kontroll i rutiner beträffande handhavandet av församlingen/pastoratets tillgångar.

Firmateckningsrätten innebär en rättighet att juridiskt företräda församlingen, en befogenhet att företa rättshandlingar, exempelvis att teckna avtal som är bindande för den juridiska personen. När ett avtal väl är ingånget i enlighet med denna rättighet bör församlingen ha en ordning för hur attestering av fakturor och utbetalningar ska ske. Att attestera innebär att godkänna att något är korrekt i enlighet med ingånget avtal eller inköp exempelvis avseende pris, antal, kvalitet, leverans eller andra avtalsvillkor, att transaktionen är sakligt motiverad och att den som genomfört transaktionen har behörighet till densamma. För en hantering som säkerställer god intern kontroll bör man därför ha en attestinstruktion som tydliggör hur olika attester ska hanteras och vem som har attesträtt för vilka områden samt med vilka beloppsgränser. God intern kontroll innebär vanligtvis att två personer attesterar en faktura, den första godkänner fakturan och den andra personen attesterar.

Den som godkänner ett inköp eller en försäljning enligt en sådan attestinstruktion är skyldig att genomföra kontroller såsom pris, kvantitet, avtalsvillkor, leverans mm. Slutattesten däremot har som syfte att ge personen som är ansvarig för enhet, kostnadsställe eller annat möjlighet att acceptera att transaktionen belastar eller gottgör kostnadsstället som denne ansvarar för.

Attestinstruktionen bör också omfatta en förteckning över vilka personer som fått beslutanderätt för inköp och därmed är slutattestanter samt vilka områden och beloppsgränser de har mandat att attestera. Denna instruktion upprättas lämpligen av kyrkorådets ordförande och kyrkoherden och anmäls till kyrkorådet för fastställande. Vidaredelegation till chefer som är underställda kyrkoherden, görs av kyrkoherden utifrån av kyrkorådet fastställd attestlista och dokumenteras lämpligen i särskild ordning för varje person. Det är särskilt viktigt att det blir tydligt vilket område mandatet begränsas till och vilka beloppsgränser som finns för respektive tjänsteman.