



# Ledamöters ansvar i kommunala bolagsstyrelser

- det ansvar som granskas och  
bedöms av lekmannarevisorerna

Avsikten med denna skrift är att belysa det ansvar som en bolagsstyrelse och dess ledamöter har, det vill säga det ansvar som enligt kommunallagen och aktiebolagslagen granskas och prövas. Det är också att informera om de grunder som lekmannarevisorerna utgår ifrån när de gör sin bedömning och som deras uttalande baseras på.

## Det kommunala bolaget i sitt sammanhang

Norrköpings kommun är en politiskt styrd organisation med ett demokratiskt beslutsfattande. Den kommunala koncernen med de olika dotterbolagen är offentligt ägd. I kommunallagens kapitel 10 finns den lagliga grund som reglerar att kommunen kan överlämna verksamhet till bolag och vad som då gäller för den kommunala ägaren fullmäktige. För bolagsverksamheten gäller därför såväl aktiebolagslagen (ABL) som kommunallagen (KL) och andra regelverk och lagar. Tryckfrihetsförordningen (TF) och Offentlighet och Sekretesslagen (OSL) är väsentliga i sammanhanget, eftersom ett kommunalt bolag generellt omfattas av offentlighetsprincipen.

I ett kommunalt bolag finns fem bolagsorgan, bolagsstämman, styrelsen, verkställande direktören (VD), auktoriserad revisor och lekmannarevisor.

**Bolagsstämman** är det kommunala bolagets högsta beslutande organ. Kommunallagen reglerar att bolagets styrelse och lekmannarevisorer ska utses av fullmäktige. Bolagsstämman väljer den auktoriserade revisorn. I kommunens gemensamma ägardirektiv framgår att valen till styrelse och lekmannarevisorer ska anmälas till bolagsstämman.

Det är bolagsstämman som beslutar om ansvarsfrihet, fusion, delning, likvidation, fastställer ägardirektiv och bolagsordning, fastställer resultat och balansräkning samt beslutar om disponering av vinst eller förlust. I ett kommunalt ägt bolag ska detta ske med hänsyn till att fullmäktige är det högsta beslutande organet i kommunen. Det innebär att beslut av större vikt ska ske i fullmäktige som även avgör hur ägarombuden ska rösta vid bolagsstämman.



Preciseringen av vad som ska beslutas av fullmäktige framgår av det gemensamma ägardirektivet i Norrköpings kommun.

**Bolagsstyrelsen** ska följa de bindande regler som bolagsstämman fastställt för bolaget, till exempel de ägardirektiv som kommunen utfärdar. Utöver det har styrelsen det övergripande ansvaret för bolagets organisation och förvaltning. Styrelsen har ett förvaltningsansvar<sup>1</sup>, ekonomiskt ansvar och ett ställföreträdaransvar<sup>2</sup> över bolaget.

**Verkställande direktören (VD)** är underställd styrelsen, som tillsätter eller entledigar VD. Det är VD som ansvarar för bolagets löpande förvaltning enligt riktlinjer och anvisningar från styrelsen. VD rapporterar direkt till både styrelse och bolagsstämman.

**Auktoriserad revisor** är ett av bolagets granskande organ, tillsammans med lekmannarevisorn. Den auktoriserade revisorn granskar bolagets årsredovisning och bokföring samt styrelsens och VD:s förvaltning. Det är den auktoriserade revisorn som upprättar revisionsberättelse och uttalar sig där om årsredovisningen samt föreslår till- eller avstyrkt ansvarsfrihet för ledamöter och VD, i respektive kommunalt bolag.

**Lekmannarevisorn** är liksom den auktoriserade revisorn ett granskande organ med uppdrag att granska bolagets verksamhet och styrning. Deras granskning och uttalande summeras i en granskningsrapport för respektive kommunalt bolag. Lekmannarevisorerna är självständiga i sitt uppdrag och biträds av sakkunniga i sin granskning.

---

<sup>1</sup> Innebär att ansvara för bolagets organisation och förvaltningen av bolagets angelägenheter, att bokföringen, medelsförvaltningen och bolagets ekonomiska förhållanden i övrigt kontrolleras på ett betryggande sätt. I förvaltningsansvaret ingår även tillsyn över VD. (ABL 8:4)

<sup>2</sup> Att någon företräder en juridisk person t.ex. en styrelseledamot företräder bolaget.

# Vilket ansvar har bolagets styrelse?

Att arbeta i en styrelse innebär ett stort ansvar. Enligt aktiebolagslagen är det styrelsen som har det yttersta ansvaret för förvaltningen av bolagets angelägenheter. Detta gäller i all form av styrelsearbete, oavsett om ägandet är offentligt eller privat. Även om styrelsen många gånger delegerar arbetsuppgifter till VD och andra befattningshavare, så kvarstår ansvarsfrågan och den kan aldrig delegeras. Det åligger såväl styrelsen som den enskilde ledamoten att långsiktigt arbeta för en hållbar utveckling av verksamheten genom att använda de tillgängliga resurserna på ett effektivt sätt. Ett professionellt styrelsearbete säkerställer att ägares och andra intressenters förväntningar kan infrias<sup>3</sup>.

Med det uppdrag som styrelse och VD får av fullmäktige och bolagsstämman i bolagsordning och ägardirektiv, följer ett ansvar som varje år granskas av dels den auktoriserade revisorn och dels lekmannarevisorerna. All revision sker utifrån ett väsentlighets- och riskperspektiv. Den granskning som görs ska fokusera rätt så att styrelsens och VD:s ansvar kan prövas med stor säkerhet. Det är bolagsstämman som därefter beslutar om ansvarsfrihet ska beviljas eller nekas. Styrelseledamöternas ansvar är alltid individuellt, men besluten i styrelsen sker kollektivt och gemensamt. Avvikande mening från enskild ledamot bör protokollföras.

---

<sup>3</sup> Bättre styrelsearbete i offentligt ägda bolag, Andersson mfl, SKL Kommentus Media AB, 2012 s 27.

Styrelsen ansvarar för att upprätthålla en minimi-standard av administration och ordning och reda. Denna lägsta nivå framgår av aktiebolagslagen (ABL kap 8: 4-5). Styrelsen bör varje år fastställa en skriftlig arbetsordning för sitt arbete, den kan innehålla uppgifter om fördelning av arbetsuppgifter mellan ledamöterna (ABL kap 8:46). Den kan även innehålla föreskrifter om kallelse till möte, dagordning, närvarorätt för utomstående, protokollföring med mera. Styrelsen bör också upprätta en VD-instruktion och den bör innehålla hur ekonomisk rapportering till styrelsen ska gå till. I kommunens gemensamma ägardirektiv framgår vilken minsta nivå det är som gäller.

Som uppdragstagare ansvarar bolagets styrelse inför ägarna som ytterst representeras av fullmäktige. Fullmäktige kan delegera vissa ägarfrågor till kommunstyrelsen. Bolagets styrelse och VD är ansvariga såväl för sina beslut och ageranden som för de fall där de låtit bli att agera och besluta. En viktig fråga är till exempel att se till att fullmäktige får ta ställning i principiellt viktiga frågor, så som ägardirektiven och bolagsordningen anger.

Det är styrelsen som ansvarar för bolagets organisation och förvaltning av bolagets angelägenheter (ABL kap 8). Det som inte reglerats av bolagsstämman beslutas av styrelsen och det mandatet leder till ett långtgående ansvar för styrelsen. Ansvarsreglerna i ABL skyddar aktieägarna och bolagets långivare. Bolagets styrelse ska se till bolagets bästa och kan bli skadeståndsansvariga mot aktieägare och långivare.

Ansvaret är personligt och kan leda till ett solidariskt ekonomiskt ansvar eller i vissa fall straffansvar. Att inte känna till reglerna är inte skäl nog för att undgå ansvar. För att ett skadeståndsansvar ska kunna bli aktuellt måste det finnas ett orsakssamband mellan agerandet eller brist på agerande och den skada bolaget drabbats av (ABL 9:31–34 och kap 29:1). Det är bolagsstämman och ägarna som avgör om en skadeståndstalan ska väckas.

# Styrelseledamöters ansvar

I ABL 8:4 framgår styrelsens uppgifter:

Styrelsen svarar för bolagets organisation och förvaltningen av bolagets angelägenheter. Styrelsen ska fortlöpande bedöma bolagets och om bolaget är moderbolag i en koncern, koncernens ekonomiska situation. Styrelsen ska se till att bolagets organisation är utformad så att bokföringen, medelsförvaltningen och bolagets ekonomiska förhållanden i övrigt kontrolleras på ett betryggande sätt. Om vissa uppgifter delegeras till en eller flera av styrelsens ledamöter eller till andra, skall styrelsen handla med omsorg och fortlöpande kontrollera om delegationen kan upprätthållas.

Uppdraget som styrelseledamot påbörjas när anmälan om beslutet att personen är vald har kommit in till Bolagsverket (ABL kap 8:13). Det samma gäller när ledamot avgår.

Styrelseledamot ska ta till vara bolagets intresse och förhindra att bolaget kommer till skada. I detta uppdrag ska ledamoten aktivt ta del i beslutsfattandet. Att vara passiv eller att underlåta att sätta sig in i beslutsunderlag strider mot uppdraget som styrelseledamot och kan leda till ett personligt ansvar (ABL kap 29). Det ligger också i styrelseledamöternas ansvar att kontrollera och utvärdera måluppfyllelse och VD:s insatser samt att informera/rapportera till ägaren.

Enligt aktiebolagslagen fattas styrelsebeslut i normalfallet med enkel majoritet, vid lika röstetal har ordföranden utslagsröst (ABL kap 8:22). Ett styrelsebeslut som tillkommit på oriktigt sätt är ogiltigt oavsett om det har klandrats eller inte. En ledamot som anser att beslutet är ogiltigt kan överlämna frågan till bolagstämman som då kan fatta ett annat beslut.

Som styrelseledamot har man ett vårdnadsansvar över bolaget och en lojalitetsplikt, vilket innebär att ledamoten ska sätta bolagets bästa i första rummet. Den plikten gäller även före ägarnas intresse! Det kan till exempel innebära att det inte i alla situationer är möjligt att rapportera tillbaka till den egna politiska grupperingen. Styrelseledamöter har en skyldighet att beakta de sekretessregler som gäller.

## Ordförandens ansvar

Ordförandens ansvar regleras i ABL kap 8:17-18. Ordföranden ska leda styrelsens arbete och se till att styrelsen fullgör uppgifterna som åläggs den i aktiebolagslagen. En regel i ABL (30:1) är straffsanktionerad och rör ordförandens skyldighet att se till att alla ledamöter får tillfälle att delta i beredning och att få ett tillfredsställande underlag för beslut. Den rör även skyldigheten att säkra att beslutsförfarandet är lagligt samt att jävs- och omröstningsreglerna följs.

Ett bolag kan ha ett arbetsutskott eller presidium där ordförande och en eller flera vice ordförande är utsedda. Ett sådant arbetsutskotts befogenheter ska regleras gemensamt av styrelsen i arbetsordningen.

## Verkställande direktörens ansvar

Den verkställande direktören har uppgiften att sköta den löpande förvaltningen i enlighet med riktlinjer och anvisningar från styrelsen (ABL kap 8:29). Om styrelsen lämnat anvisningar som strider mot lag eller bolagsordning får VD inte följa anvisningen (ABL kap 8:41). Det är upp till VD att kontrollera detta.

Aktiebolagslagen medger att VD fattar beslut som inte kan avvaktas utan väsentlig olägenhet för bolagets verksamhet, styrelsen ska dock underrättas om åtgärden (ABL kap 8:29). VD har ett särskilt ansvar att vidta nödvändiga åtgärder för att bolagets bokföring ska fullgöras i överensstämmelse med lag och för att medelsförvaltningen ska skötas på ett betryggande sätt (ABL kap 8:4). VD har även en upplysningsplikt mot bolagets ägare (ABL kap 7:32).

VD har en rätt att självständigt företräda bolaget i åtgärder som faller inom bolagets löpande förvaltning (ABL kap 8:36).



## Den auktoriserade revisorn prövar och uttalar sig om ansvaret

I aktiebolag finns kompetenskrav på att det ska vara en kvalificerad och oftast auktoriserad revisor som prövar ansvaret och lämnar revisionsberättelse till bolagsstämman. Den auktoriserade revisorn granskar utifrån ABL kap 9 bolagets årsredovisning och bokföring, styrelsens och VD:s förvaltning. Den auktoriserade revisorn arbetar utifrån god revisions sed som är en internationell standard, ISA.

## Lekmannarevisorernas uttalar sig om verksamheten och styrningen

Lekmannarevisorernas granskning är inriktad på bolagets verksamhet och styrning, utifrån ABL kap 10, KL kap 12 och God revisions sed i kommunal verksamhet. Lekmannarevisorerna ska i sin granskning biträdas av sakkunniga (KL kap 12:8).

Det är god sed att lekmannarevisorerna och den auktoriserade revisorn samverkar med varandra avseende granskningen av varje bolag. Detta regleras i avtal i samband med upphandling av den auktoriserade revisorn.

Det samlade resultatet av årets granskning utgör underlag när lekmannarevisorerna bedömer om verksamheten i bolaget och koncernen är ändamålsenlig och ekonomiskt tillfredsställande och om den interna kontrollen är tillräcklig. Analysen leder fram till lekmannarevisorernas uttalande i granskningsrapporten. Lekmannarevisorernas granskningsrapport breddar underlaget till stämman i ansvarsfrågan.





I granskningsrapporten kan lekmannarevisorerna vara kritiska eller rikta en anmärkning<sup>4</sup>. De grunder som lekmannarevisorerna gör sin bedömning gentemot finns i skriften God revisionsse<sup>5</sup>. Grunderna kan åberopas var för sig eller kombinerade, ibland anges även effekter eller skador som uppstått eller kan uppstå som en följd av en kritisk händelse eller agerande. Effekter och skador kan vara förtroendeskada eller annan immateriell skada, ekonomisk skada och verksamhetsskada.

## Grunderna är

- Bristande måluppfyllelse – verksamhet
- Bristande måluppfyllelse – ekonomi
- Ohörsamhet/obstruktion
- Icke lagenlig verksamhet, brottslig gärning
- Brister i styrning och intern kontroll av verksamhet
- Brister i styrning och intern kontroll av ekonomi
- Otillräcklig beredning av ärenden
- Obehörigt beslutsfattande

---

<sup>4</sup> God revisionsse i kommunal verksamhet 2018, avsnitt 6 i del 2.

<sup>5</sup> God revisionsse i kommunal verksamhet 2018, avsnitt 7 i del 2.



## Bolagsstämman och fullmäktiges ansvar

Det är bolagsstämman och ytterst fullmäktige, i egenskap av ägare, som beslutar om ansvarsfrihet ska beviljas eller nekas för alla bolag. Det sker med både den auktoriserade revisorns uttalande i revisionsberättelsen och lekmannarevisorernas granskning och bedömning i granskningsrapporten som grund. När revisionsberättelsen och/eller granskningsrapporten innehåller kritik i form av anmärkning eller uttalande att ansvarsfrihet inte ska beviljas ska fullmäktige besluta om hur ombudet ska rösta, enligt det gemensamma ägardirektivet i Norrköpings kommun, i ansvarsfrågan på bolagsstämman.

Ombudet röstar därefter i ansvarsfrågan på bolagsstämman. De som vägras ansvarsfrihet kan eventuellt entledigas från sitt uppdrag och ägaren/bolagsstämman kan även väcka skadeståndsanspråk.



## Har du frågor?

Välkommen att kontakta oss på revisionskontoret.

**Caroline Nyman**

Tfn 011-15 17 99 [caroline.nyman@norrkoping.se](mailto:caroline.nyman@norrkoping.se)

**Anna Holmberg**

Tfn 011-15 17 98 [anna.holmberg@norrkoping.se](mailto:anna.holmberg@norrkoping.se)

**Pernilla Östling**

Tfn 011-15 16 68 [pernilla.ostling@norrkoping.se](mailto:pernilla.ostling@norrkoping.se)

**Örjan Högberg**

Tfn 011- 15 17 15 [orjan.hogberg@norrkoping.se](mailto:orjan.hogberg@norrkoping.se)

## Vision 2035

### FRAMTIDSTRO I ETT FÄRGSTARKT NORRKÖPING

År 2035 är Norrköping en av landets främsta miljökommuner med 175 000 invånare. Här har alla barn och ungdomar framtidstro. I en innovativ miljö stimuleras entreprenörskap och näringsliv som med bredd och spets attraherar talanger och studenter. Helt enkelt ett näringsliv och universitet i toppklass.

Här skapar vi livskvalitet genom upplevelser och stolta miljöer. Vi är en ledande kulturstad och Sveriges musikhuvudstad.

Med respekt för stadens själ och med mod och kreativitet skapar vi vårt färgstarka Norrköping tillsammans.

#### REVISIONSKONTORET

**Adress:** Dalsgatan 14, 602 32 Norrköping

**Tel:** 011-15 00 00 **Fax:** 011-15 17 90

**E-post** [kommunrevisionen@norrkoping.se](mailto:kommunrevisionen@norrkoping.se)

[www.norrkoping.se/revision](http://www.norrkoping.se/revision)



**NORRKÖPING**