

Ekonomiavdelningen, Planeringsenheten

Uppdrag med anledning av förslag till ny  
ledningsform för den centrala  
domstolsadministrationen – Oberoendereformen  
Redovisning av regeringsuppdrag

---

## Förord

Regeringen beslutade den 19 juni 2025 att ge Domstolsverket i uppdrag att vidta nödvändiga förberedelser för att de förslag som lämnats av regeringen i propositionen Stärkt skydd för demokratin och domstolarnas oberoende (prop. 2024/25:165) i fråga om en ny ledningsform för den centrala domstolsadministrationen ska kunna genomföras. Enligt uppdraget ska Domstolsverket i övrigt, i fråga om en ny ledningsform, utgå från de förslag som lämnats i betänkandet Förstärkt skydd för demokratin och domstolarnas oberoende (SOU 2023:12).

Domstolsverket har, efter dialog med departementet, även berett frågor om bland annat värdmyndighetskap för Domarnämnden och Domaransvarsnämnden. Domstolsverket har i sitt arbete därför även utgått från förslagen som lämnats av Domarutredningen i betänkandet Stärkt skydd för domstolarnas och domarnas oberoende (SOU 2025:56).

Domstolsverket har delat upp regeringsuppdraget i två delar. Den ena delen, som gavs i uppdrag till domstolarna, avser att utarbeta en process som gör det möjligt för domstolarna att nominera ledamöter till styrelsen för den centrala domstolsadministrationen och, om möjligt, även till Domarnämnden. Den andra delen avser Domstolsverkets interna arbete (de interna förändringarna). I bilagorna återfinns respektive deluppdrags slutrapport.

I denna rapport används begreppet Sveriges Domstolar som ett samlingsbegrepp för de särskilt angivna domstolar och myndigheter som anges i 1 § förordning (2007:1073) med instruktion för Domstolsverket. I bestämmelsen räknas de allmänna domstolarna, de allmänna förvaltningsdomstolarna, hyres- och arrendenämnderna, Rättshjälpsmyndigheten och Rättshjälpsnämnden upp. Domstolsverket räknar även in verket självt i samlingsbegreppet. Det ska noteras att det under arbetet har uppmärksammats att begreppet Sveriges Domstolar inte har något entydig definition och att begreppet kan tolkas på olika sätt i olika sammanhang. För ytterligare läsning om begreppet Sveriges Domstolar, se avsnitt [6.3.5](#).

## Innehåll

1. Sammanfattning.....	5
2. Uppdraget .....	7
3. Uppdragsredovisning .....	8
4. En process för att nominera ledamöter till styrelsen.....	8
4.1. Utgångspunkter .....	8
4.2. Beredande organ till domstolscheferna .....	9
4.3. Fyra nomineringskommittéer .....	9
4.4. Hur och när nomineringskommittéerna utses .....	11
4.5. Nomineringskommittéernas arbete .....	13
4.5.1. Inledning.....	13
4.5.2. Det interna arbetet.....	13
4.5.3. Det externa arbetet.....	15
4.6. Medarbetarnas tillfälle att yttra sig .....	17
4.7. Nomineringskommittéernas förslag till domstolscheferna.....	19
4.8. Domstolschefernas förslag till regeringen .....	20
4.9. Domarnämnden.....	20
5. Vilka organisatoriska förändringar behövs? .....	22
5.1. Domstolsverkets insynsråd.....	22
5.2. Internrevisionen .....	22
5.3. Domstolsakademin.....	22
5.4. Organisation för ledningsstöd .....	23
5.5. Säkerhetschefens placering i organisationen .....	23
6. Vilka ytterligare åtgärder behövs?.....	24
6.1. Övergångsbestämmelser inför ikraftträdandet .....	24
6.1.1. Styrelsens befogenheter före ikraftträdandet .....	24
6.1.2. Anställning av myndighetens direktör .....	24
6.1.3. Möjlighet att komplettera budgetunderlaget.....	25
6.1.4. Domaransvarsnämnden .....	25
6.2. Frågor gällande värdmyndighetskap .....	25
6.3. Instruktion för Domstolsstyrelsen.....	27
6.3.1. Beredskapsfrågor .....	27
6.3.2. Insynsråd .....	27
6.3.3. Bemyndigande och effekt på nu gällande föreskrifter.....	27
6.3.4. Personalföreträdarförordningens tillämplighet .....	28
6.3.5. Begreppet Sveriges Domstolar .....	29
6.4. Förordningsändringar .....	30
6.4.1. Domstolsverkets överprövning av vissa domstolsbeslut .....	30

6.4.2.	Bestämmelser om förlängning av anställningen i domstolarnas instruktioner .....	30
6.5.	Rekrytering och anställning av Domstolsstyrelsens direktör .....	30
6.6.	Påverkan av regleringsbrevens och regeringsuppdragets utformning vid ny ledningsform.....	32
6.7.	Styrmodell, beredningsprocesser och strategiska forum .....	33
6.7.1.	Arbetsformer för styrelsen.....	33
6.7.2.	Utveckling av styrmodell, strategiska dokument och beredningsprocesser .....	34
6.7.3.	Intern styrning och kontroll samt identifierade risker .....	34
6.7.4.	Ökad beredning inom Domstolsstyrelsen och i dialog med domstolarna/nämnderna.....	34
6.7.5.	Ett ännu större ansvarstagande från Sveriges Domstolars myndighetschefer .....	35
6.7.6.	Tydliggöra syftet för de strategiska forumen .....	36
6.7.7.	Mer komplex mötesplanering .....	36
6.7.8.	Ny arbetsordning samt besluts- och delegationsordning .....	36
6.7.9.	Deltagande vid myndighetsdialogerna .....	37
6.8.	Övrigt.....	37
6.8.1.	Förutsättningar för styrelseledamöterna.....	37
6.8.2.	Medlemskap i ENCJ .....	38
6.8.3.	Andra frågor att hantera .....	39
Bilagor	.....	40
Bilaga 1	Nomineringsprocess .....	40
Bilaga 2	Interna förändringar för den centrala domstolsadministrationen	40

## Revisionshistorik

Revision	Datum	Beskrivning	Författare
PA1	2026-03-25	Första utkast	EF
PA2	2026-03-27	Uppdaterat efter synpunkter från arbetsgruppen	KWB, LS, JF, EF
A	2026-03-31	Beslutad version av generaldirektören Mikael Forsgren	EF

## 1. Sammanfattning

För Domstolsverket innebär oberoendereformen mer än en ny styrmodell. Det förändrar myndighetens förutsättningar i grunden. Myndighetens fokus under det kommande året är att förbereda organisationen för det nya ledarskapet så att Domstolsverket och domstolarna tillsammans kan stärka utvecklingskraften i hela Sveriges Domstolar.

Oberoendereformen gör rättsstaten mer motståndskraftig och ökar medborgarnas trygghet i en tid av global osäkerhet. En viktig effekt av oberoendereformen är dels för förhållande mellan Domstolsverket och domstolarna där Domstolsverket får en ännu tydligare roll som stödjande, inte styrande, dels att det kan ske ett ökat fokus på samråd och delaktighet i frågor som påverkar domstolarnas förutsättningar.

Domstolsverket har inventerat vilka konsekvenser införandet av en ny ledningsform medför och vilka åtgärder som behöver vidtas för att reformen ska kunna genomföras till den 1 april 2027. Resultatet redovisas i åtta ämnesområden, utöver de identifierade organisationsförändringarna. Genomförandet av reformen kräver att de åtta områdena hanteras i rätt ordning och av rätt aktör för att säkerställa en stabil och rättssäker övergång till den nya ledningsformen.

Domstolsverket utgår från att reformen blir mest stabil och ändamålsenlig om vi hanterar åtta centrala områden i nära dialog och med en tydlig ansvarsfördelning mellan departementet, Domstolsverket och den kommande styrelsen. Detta arbete sker inom ramen för det regeringsuppdrag som syftar till att stärka skyddet för demokratin och domstolarnas oberoende, och som Domstolsverket samlat benämner oberoendereformen.

Regeringsuppdraget består av två delar. Den första delen avser att ta fram en process som gör det möjligt för domstolarna att nominera ledamöter till styrelsen för den centrala domstolsadministrationen. Den delen har genomförts av domstolarna själva och resulterat i ett förslag till en strukturerad och enhetlig nomineringsprocess. Den andra delen rör Domstolsverkets interna arbete och de förändringar som myndigheten behöver genomföra för att anpassa organisationen till den nya ledningsformen.

Nomineringsprocessen innebär att domstolscheferna ska ges stöd av särskilda nomineringskommittéer som bereder förslag på ledamöter och ersättare. Fyra kommittéer föreslås, med ansvar för olika kategorier av platser i styrelsen. Samtliga anställda vid allmän domstol och allmän förvaltningsdomstol ska kunna nominera kandidater och ges möjlighet att yttra sig tidigt i processen. Kommittéerna ska samråda brett, bland annat med domstolschefer, Domstolsstyrelsen, Domarnämnden, Sveriges advokatsamfund och Arbetsgivarverket. Varje kommitté lämnar därefter ett slutligt förslag till domstolscheferna, som i sin tur föreslår ledamöter och ersättare till regeringen. Processen bedöms även kunna användas vid nomineringar till Domarnämnden.

För det **första** ser Domstolsverket behov av en fördjupad dialog med departementet kring de delar som sätter ramarna för hela genomförandet. Övergångsbestämmelserna behöver vara tydliga, liksom frågan om värmyndighetskap och den nya utformningen av regleringsbrevet. Dessa områden kräver ställningstaganden på departementsnivå, och Domstolsverket vill säkerställa att de utformas på ett sätt som ger domstolarna stabila och förutsägbara förhållanden vid övergången. Här är en tidig och strukturerad samverkan avgörande.

För det **andra** behöver Domstolsverket förbereda de delar som måste vara på plats vid ikraftträdandet, och detta arbete gynnas av en löpande dialog med departementet. Uppdateringen av myndighetsinstruktionen samt anpassningar av föreskrifter och förordningar är områden där myndigheten behöver tydliga förutsättningar för att kunna arbeta effektivt. Domstolsverket vill därför säkerställa att det finns en gemensam bild av vad som behöver göras, i vilken ordning och inom vilka tidsramar.

Avseende styrning och ledning ser Domstolsverket konsekvensen att det blir en tydligare roll för Domstolsverket som stödmyndighet åt domstolarna, med starkare betoning på oberoende och saklighet i styrningen. Ledningsformen ändras till styrelsemyndighet, vilket innebär att fler aktörer delar ansvar för strategiska beslut, inte bara en myndighetschef. Det ger också skärpta krav på transparens i hur prioriteringar, resursfördelning och utvecklingsinsatser beslutas. En utmaning med ytterligare beslutsnivåer kan dock vara att processerna blir långsammare. Det kan också innebära ett ökat behov av samordning mellan styrelse, direktör och verksamheten, både på Domstolsverket och på domstolar. Å andra sidan blir det ett mer robust beslutsfattande genom den kollegiala styrelsen. Det blir dessutom lättare att hänvisa till tydliga ramar när en politisk makt eller andra aktörer vill påverka på ett otillbörligt sätt.

Domstolsverkets förslag till anpassad styrmodell inklusive besluts- och ledningsprocesser tillsammans med uppdaterade styrdokument kommer därför att bli särskilt betydelsefulla framöver. Det är av särskild vikt att dessa kan tas fram, förankras och implementeras med tillräcklig tid och omsorg.

För det **tredje** finns det frågor som med fördel bör lämnas till den nya styrelsen att hantera när den väl är på plats, och där Domstolsverket redan nu behöver samordna förväntningar. Rekryteringen av den kommande direktören och fastställandet av anställningsvillkoren är beslut som ligger inom styrelsens mandat. Här vill Domstolsverket bidra till att skapa en smidig övergång genom att klargöra vilka förberedelser som kan göras i förväg och vilka beslut som bör avvakta ett konstituerat ledningsorgan.

Sammantaget ser Domstolsverket att reformens genomförande blir mest robust om vi arbetar utifrån en gemensam struktur där varje aktör tar ansvar för sina delar, men där vi samtidigt håller en nära och kontinuerlig dialog. På så sätt kan vi tillsammans skapa en ordnad, rättssäker och välkoordinerad övergång till den nya ledningsformen och stärka utvecklingskraften i hela Sveriges Domstolar.

## 2. Uppdraget

Domstolsverket har genom Ju2025/01416 från regeringen fått i uppdrag att:

- Analysera vilka organisatoriska förändringar som behövs inom den centrala domstolsadministrationen för att den nya ledningsformen som föreslås ska kunna införas och förbereda dessa,
- Utarbeta en process som möjliggör för domstolarna att nominera ledamöter till styrelsen för den centrala domstolsadministrationen. I utarbetandet av den processen ska Domstolsverket inhämta och särskilt beakta synpunkter från domstolarna. Domstolsverket ska även analysera om denna process kan användas i ett nomineringsförfarande när det gäller ledamöter till Domarnämnden.
- Analysera eventuella ytterligare åtgärder som bedöms vara nödvändiga för att en ändrad ledningsform ska kunna genomföras på ett ändamålsenligt och effektivt sätt.

Utgångspunkten för genomförandet av uppdraget ska vara att Domstolsverkets befintliga förvaltningsuppgifter ska vara oförändrade och att uppgifterna ska utföras med bibehållen effektivitet och kvalitet, samt inom befintliga ekonomiska ramar.

Domstolsverket ska i genomförandet av uppdraget genomföras nödvändig samverkan med andra berörda myndigheter.

Domstolsverket ska löpande informera Regeringskansliet (Justitiedepartementet) om hur arbetet med uppdraget fortskrider. Domstolsverket ska senast den 31 mars 2026 redovisa uppdraget till Regeringskansliet (Justitiedepartementet).

Rapporten disponeras utifrån den andra strecksatsen först för att sedan i kommande avsnitt redogöra för strecksats ett och därefter tre enligt ovan.

### 3. Uppdragsredovisning

Regeringsuppdraget består av två delar. Den första delen avser att ta fram en process som gör det möjligt för domstolarna att nominera ledamöter till styrelsen för den centrala domstolsadministrationen. Den delen har genomförts av domstolarna själva och resulterat i ett förslag till en strukturerad och enhetlig nomineringsprocess. Denna del återfinns i kapitel 4. Den andra delen rör Domstolsverkets interna arbete och de förändringar som myndigheten behöver genomföra för att anpassa organisationen till den nya ledningsformen. De organisatoriska förändringarna beskrivs i kapitel 5 och behoven av ytterligare åtgärder finns i kapitel 6.

### 4. En process för att nominera ledamöter till styrelsen

Kapitel 4 är, utifrån att domstolarna själva har tagit fram processen, ett utdrag från ett kapitel i deluppdragets slutrapport i ämnet. Domstolsverket har endast uppdaterat hänvisningarna till avsnitten i rapporten.

#### 4.1. Utgångspunkter

Vi har under arbetets gång noterat att det finns olika uppfattningar om och förväntningar på den föreslagna reformen. Det finns därför skäl att inledningsvis understryka vad som är det grundläggande syftet med den föreslagna ändringen av ledningsform för den centrala domstolsadministrationen. Syftet är att skapa ett starkare och mer långsiktigt skydd för domstolarnas och domarnas oberoende. Att ge domstolarna ett betydande inflytande över sammansättningen av myndighetens ledning och samtidigt begränsa regeringens möjligheter att påverka verksamheten kan sägas vara ett medel för att uppnå det syftet.<sup>1</sup> Den föreslagna reformen syftar alltså till att stärka den självständiga ställningen för den centrala domstolsadministrativa myndigheten. Myndighetens uppdrag och verksamhet ska enligt grundlagskommitténs betänkande även fortsättningsvis gå ut på att ge stöd och service åt domstolarna samt att utveckla och effektivisera domstolsverksamheten.<sup>2</sup> Vi har vid våra överväganden utgått från vad som ovan angetts, det vill säga att det i grunden är fråga om en oberoendereform.

Vi kan efter våra informationsträffar och samråd konstatera att engagemanget för vårt uppdrag och arbete har varit relativt stort. Vi har i vårt arbete beaktat de synpunkter som då och på andra sätt har förts fram. Vår ambition har varit att lägga fram ett förslag till nomineringsprocess som tillgodoser behovet av ett effektivt och hanterbart förfarande och som samtidigt har ett brett stöd bland domstolschefer och andra medarbetare.

Vidare har vi haft som utgångspunkt att processen ska kunna användas över tid. Med det sagt finns det goda skäl för Domstolsstyrelsen att löpande utvärdera förfarandet. Enligt grundlagskommittén är det Domstolsstyrelsen som ska besluta om närmare regler för hur domstolarnas nomineringsförfarande rent praktiskt ska genomföras.<sup>3</sup> Vi har utgått från de samråds-

<sup>1</sup> SOU 2023:12 s. 284 ff., se även bilaga 1, avsnitt 1.2.

<sup>2</sup> SOU 2023:12 s. 312 ff.

<sup>3</sup> SOU 2023:12 s. 345.

och mötesformer som används i dag såsom DC-grupperna. Som grundlagskommittén framhåller saknar dock DC-grupperna förankring i lagstiftningen och det finns inget formellt hinder mot att de nuvarande formerna för samråd ändras eller tas bort.<sup>4</sup>

Nedan följer närmast en beskrivning av vårt förslag på hur domstolarnas nomineringsprocess kan utformas. Därefter följer en analys av konsekvenserna av vårt förslag.

#### 4.2. Beredande organ till domstolscheferna

Det är domstolscheferna som i olika konstellationer ska lämna förslag till regeringen på ledamöter och ersättare till Domstolsstyrelsens styrelse. Innan förslag lämnas ska berörda medarbetare ges tillfälle att yttra sig. Som vi redogjort för i bilaga 1 avsnitt 1.2.2 finns det i övrigt inte några närmare regler eller anvisningar fastställda för nomineringsförfarandet. En möjlig lösning skulle därför vara att domstolscheferna själva håller i processen från början till slut. Vår uppfattning, som också har bekräftats genom de informationsträffar och samråd vi haft, är dock att det är förenat med stora fördelar att utforma ett strukturerat förfarande i syfte att underlätta arbetet med att få fram lämpliga kandidater. Ett sådant förfarande möjliggör också ett helhetsperspektiv på styrelsens sammansättning. Ett strukturerat förfarande som på olika sätt engagerar medarbetarna kan också bidra till att öka legitimiteten för nomineringsprocessen som sådan och därmed i förlängningen även för styrelsen.

När en styrelse ska utses är det i andra sammanhang vanligt förekommande att ett beredande organ, exempelvis en valberedning, tar fram förslag på ledamöter och ersättare. Det framstår som naturligt att det även i detta sammanhang ska finnas ett organ med motsvarande uppdrag, det vill säga att bereda förslag för domstolscheferna som i sin tur ska lämna förslag på ledamöter och ersättare till regeringen. Eftersom det inte är fråga om något valförfarande anser vi att nomineringskommitté, snarare än valberedning, är ett lämpligt namn på ett sådant organ. Idén att ha en eller flera nomineringskommittéer har fått god respons vid våra samråd och det finns ett brett stöd bland domstolscheferna för en sådan ordning. En nomineringskommitté är inte avsedd att vara ett självständigt beslutande organ, utan ska vara ett beredningsstöd till domstolscheferna med uppdrag att identifiera lämpliga ledamöter och ersättare i Domstolsstyrelsens styrelse.

#### 4.3. Fyra nomineringskommittéer

Vad gäller frågan om man bör ha en gemensam nomineringskommitté för alla sju domstolsplatser i styrelsen eller flera separata kommittéer har olika uppfattningar förts fram. En klar majoritet har ställt sig positiv till flera kommittéer. De som förespråkar en gemensam kommitté har ofta gjort det utifrån argumentet att det är av central betydelse att styrelsen som helhet får en ändamålsenlig sammansättning sett till ledamöternas samlade kompetens. Vi delar den uppfattningen men anser att ett sådant perspektiv kan uppnås även med flera kommittéer, under förutsättning att de samordnar arbetet mellan sig.

En gemensam kommitté för alla sju domstolsplatser skulle sannolikt innebära ett mycket omfattande arbete för kommittéledamöterna med bland

<sup>4</sup> SOU 2023:12 s. 344.

annat informationsinhämtning, analysarbete och intervjuer. En sådan kommitté skulle av nödvändighet behöva bestå av ett relativt stort antal personer. Trots det skulle den samtidigt ha begränsad representation och personkännedom inom respektive domstolsslag och instans. En sådan större kommitté skulle också förmodligen behöva dela upp arbetet inom sig och därefter samordna sig. Vi ser därför ingen större skillnad i praktiken mellan en större kommitté och flera kommittéer som sinsemellan samordnar arbetet på ett adekvat sätt. Att ha flera kommittéer tror vi dessutom skulle förenkla arbetet och skapa en större närhet till organisationen. Vi förespråkar därför att systemet innefattar flera nomineringskommittéer. Vi ser det också som en fördel för framtida nomineringsförfaranden att det inte är en större kommitté som behöver utses varje gång en plats i styrelsen ska fyllas.

Nästa fråga rör antalet nomineringskommittéer. Det anser vi är en avvägning mellan att underlätta kommittéernas urvalsarbete, att ha en närhet till organisationen och att samtidigt tillförsäkra reella möjligheter till samordning. Med dessa utgångspunkter och med hänsyn till vad som framkommit vid våra informationsträffar och samråd gör vi följande överväganden.

De två platser i styrelsen som är förbehållna domstolsanställda som inte är ordinarie domare bör hanteras av en och samma kommitté. Den kommittén ska lämna förslag till domstolscheferna endast avseende dessa två platser. Vår uppfattning är att det finns ett brett stöd för denna hållning bland såväl domstolschefer som övriga anställda. Det är ett stort antal personer, cirka 5 600, som uppfyller de formella kraven för att sitta i styrelsen på dessa två platser och som omfattar många vitt skilda yrkeskategorier.

När det gäller uppdragen som ledamot och ersättare för ordinarie domare i tingsrätt respektive förvaltningsrätt finns det enligt vår uppfattning skäl att ha två separata kommittéer. Med en sådan ordning ökar personkännedomen i verksamheterna och representationen från det egna domstolsslaget inom respektive kommitté, samtidigt som det underlättar arbetet för kommittéledamöterna. En sådan ordning har enligt vår uppfattning också förespråkats av majoriteten av tingsrätts- och förvaltningsrättslagmännen.

Vad gäller uppdragen som ledamot och ersättare för ordinarie domare i hovrätt respektive kammarrätt bör dock en och samma kommitté kunna lämna förslag till hovrätts- och kammarrättspresidenterna. Antalet hovrätter och kammarrätter är relativt få jämfört med tingsrätterna och förvaltningsrätterna. Det samlade antalet ordinarie domare vid hovrätterna och kammarrätterna är inte heller fler än att det är hanterbart för en gemensam kommitté. En sådan kommitté skulle samtidigt ha möjlighet att arbeta närmare berörda medarbetare. Vi anser det därför vara möjligt för en gemensam kommitté att på ett adekvat sätt hantera urvalsprocessen både för hovrätterna och kammarrätterna. Att ha en gemensam kommitté har även förespråkats av majoriteten av hovrätts- och kammarrättspresidenterna.

Vad gäller den ledamot och den ersättare som ska vara eller ha varit ordinarie domare i Högsta domstolen eller Högsta förvaltningsdomstolen är det ett begränsat antal personer som kan komma i fråga för dessa uppdrag. Omständigheterna är därför särpräglade och det finns för dessa domstolar inte något behov av ett beredande organ. Tvärtom skulle en sådan ordning komplicera nomineringsförfarandet för dessa domstolar. Vi föreslår därför att dessa domstolar inte ingår i ett system med nomineringskommittéer. Däremot anser vi att en nomineringskommitté ska samråda med

ordförandena i Högsta domstolen och Högsta förvaltningsdomstolen när det finns ett behov av det. Så är fallet när dessa domstolschefer ska lämna förslag på ledamöter och ersättare samtidigt som en kommitté bereder förslag som gäller andra styrelseplatser. Genom ett sådant samråd kan ett helhetsperspektiv på styrelsens sammansättning beaktas. Vi återkommer till behovet av samråd i avsnitt 4.5.

Sammanfattningsvis föreslår vi ett nomineringskommittésystem som innefattar fyra nomineringskommittéer: en för de två platser i styrelsen som är förbehållna domstolsanställda som inte är ordinarie domare (Kommittén för domstolsanställda som inte är ordinarie domare), en för tingsrättsplatsen (Tingsrättskommittén), en för förvaltningsrättsplatsen (Förvaltningsrättskommittén) och en gemensam för hovrätts- respektive kammarrättsplatsen (Hovrätts- och kammarrättskommittén). Högsta domstolen och Högsta förvaltningsdomstolen nominerar ledamöter och ersättare inom sig utan beredningsstöd av en nomineringskommitté.

#### 4.4. Hur och när nomineringskommittéerna utses

I linje med att det är domstolscheferna som ska lämna förslag på kandidater till regeringen framstår det som naturligt att de också har ett stort inflytande när det gäller att utse nomineringskommittéerna. Vi föreslår en ordning som utgår från strukturen med DC-grupper och att domstolscheferna inom ramen för detta forum utser vilka som ska ingå i kommittéerna. Vi ser det som en fördel att använda ett redan befintligt forum för samverkan där samtliga domstolschefer för tingsrätterna, förvaltningsrätterna, hovrätterna och kammarrätterna ingår. Det har även framhållits av i princip samtliga domstolschefer att det är önskvärt att vi utgår från befintliga strukturer när vi utformar vårt förslag till process. Vi ser det också som en fördel att cheferna för hyres- och arrendenämnderna i Stockholm, Göteborg och Malmö på det sättet involveras i att utse nomineringskommittéerna.<sup>5</sup>

Syftet med att nyttja DC-grupsstrukturen är endast att den ska användas som ett forum för att utse kommittéerna. Det innebär inte att en DC-grupp måste utse någon inom den egna gruppen eller någon annan domstolschef. DC-grupperna ska alltså vara fria att utse de kommittéledamöter som de anser vara mest lämpliga för ett sådant uppdrag. Den som ingår i en nomineringskommitté bör dock inte kunna komma i fråga som förslag till domstolscheferna, vare sig av den egna kommittén eller någon annan kommitté. Det bör däremot inte finnas något absolut förbud mot att samma person ingår i flera nomineringskommittéer.

Vårt förslag är att nomineringskommittéerna för domarledamöterna ska bestå av fem personer. Det anser vi är ett lämpligt antal för en nomineringskommitté i detta sammanhang. Det finns fem DC-grupper med representation från tingsrätterna och förvaltningsrätterna. Dessa är Mindre domstolar Nord, Mindre domstolar Syd, Mellanstora domstolar Nord, Mellanstora domstolar Syd och Stora domstolar. Dessa grupper bör utse en ledamot var till Tingsrättskommittén respektive Förvaltningsrättskommittén. Hovrätterna och kammarrätterna finns representerade i DC-gruppen Överrätter. Den gruppen bör därför, med undantag för representanterna från Högsta domstolen och Högsta förvaltningsdomstolen, utse fem ledamöter till Hovrätts- och kammarrättskommittén.

<sup>5</sup> Grundlagskommittén anser att Domstolsstyrelsens uppdrag även i fortsättningen bör omfatta bland annat hyres- och arrendenämnderna, se SOU 2023:12 s. 324 och 564.

Vad gäller Kommittén för domstolsanställda som inte är ordinarie domare är det fråga om ett mycket stort antal personer inom vitt skilda yrkeskategorier som är nomineringsbara. Det kan därför finnas skäl att göra den kommittén betydligt större än de andra, sett till antalet ledamöter. Det hade exempelvis varit tänkbart att varje DC-grupp utser två ledamöter var till den kommittén. Samtidigt skulle ett så pass stort antal ledamöter kunna leda till samordningssvårigheter med risk för en viss effektivitetsförlust. Vi föreslår därför att respektive DC-grupp i stället ska utse en ledamot var, det vill säga att kommittén ska bestå av sex ledamöter.

Med den nu redovisade ordningen engageras domstolschefer inte endast i att utse de kommittéer som berör det egna domstolsslaget. Det innebär till exempel att förvaltningsrättslagmännen involveras i att utse ledamöter i Tingsrättskommittén och vice versa. Det anser vi ligger väl i linje med att styrelseledamöterna kommer att vara utsedda på ett personligt mandat snarare än enbart som en företrädare för en viss domstol.

Fråga har väckts om det i nomineringskommittéerna även bör ingå ledamöter som utses av något annat organ än DC-grupperna. Bakgrunden är att det vid våra informationsträffar och samråd har påtalats att hela förfarandet annars riskerar att bli chefsinternt och att perspektiven från medarbetare som inte har någon chefsbefattning inte till fullo kommer att beaktas. Det är emellertid få domstolschefer som anser att även något annat organ, såsom arbetstagarorganisationer och/eller Sveriges Domareförbund, ska utse kommittéledamöter. Som skäl har bland annat förts fram att det inte är motiverat att särbehandla vare sig domareförbundet eller arbetstagarorganisationer, särskilt med hänsyn till att deras medlemmar kan ingå i nomineringskommittéerna även utan att de organen är med och utser ledamöter i kommittéerna. Det har även förts fram att nomineringen av styrelseledamöter handlar om ett starkt oberoende för domstolsväsendet snarare än en fråga som rör ett arbetstagar-/arbetsgivarförhållande, och att domareförbundet har en för låg anslutningsgrad för att ges ett sådant betydande inflytande som att utse ledamöter till nomineringskommittéerna. Vi stannar därför vid att föreslå att det endast ska vara domstolscheferna som utser kommittéledamöterna. Vi anser dock att nomineringskommittéerna ska höra arbetstagarorganisationer och, när det gäller domarplatserna i styrelsen, domareförbundet innan de lägger fram sina förslag till domstolscheferna, vilket vi kommer att redogöra för i det närmast följande avsnittet.

Sammanfattningsvis föreslår vi att DC-gruppen Överrätter, med undantag för representanterna från Högsta domstolen och Högsta förvaltningsdomstolen, utser fem ledamöter till Hovrätts- och kammarrättskommittén och att samtliga övriga DC-grupper utser en ledamot var till Tingsrättskommittén respektive Förvaltningsrättskommittén. Vad gäller Kommittén för domstolsanställda som inte är ordinarie domare föreslår vi att samtliga DC-grupper utser en ledamot var att ingå i den kommittén.

Nästa fråga blir då vid vilken tidpunkt en nomineringskommitté ska utses. För att kommittéerna ska ges goda förutsättningar att lägga fram ett väl genomarbetat nomineringsförslag bör de utses i god tid innan domstolscheferna ska lämna sina förslag till regeringen, varvid det måste beaktas att det därefter behövs viss beredningstid inom Regeringskansliet. Enligt vår uppfattning bör en kommitté utses ungefär ett år innan mandatperioden för en ledamot eller ersättare löper ut. En kommitté bör som utgångspunkt i vart

fall inte utses kortare tid än åtta månader innan den tidpunkten. Vid ett fyllnadsval kan det dock behövas en snävare tidsram.

Det framstår som mest ändamålsenligt att Domstolsstyrelsen ansvarar för att bevaka styrelseledamöternas och ersättarnas mandatperioder och att myndigheten ansvarar för att föra upp frågan om utseende av nomineringskommitté på berörd DC-grupps agenda. Denna första gång styrelseledamöter och personliga ersättare ska förordnas ligger dock ansvaret för att se till att kommittéerna utses i stor utsträckning på domstolscheferna själva. Det finns anledning att här påminna om att ledamöter och ersättare ska utses så fort som möjligt efter det ikraftträdande som föreslås ske den 1 januari 2027.<sup>6</sup> Med det i beaktande och för att nomineringskommittéerna ska ha reella möjligheter att fullgöra det arbete som vårt förslag till nomineringsprocess förutsätter, behöver de enligt vår uppfattning utses under våren 2026. Som en bilaga till denna rapport har vi skapat ett förslag till tidsplan för det första nomineringsförfarandet.<sup>7</sup> Enligt det förslaget utses kommittéerna av DC-grupperna senast den 13 mars 2026.

Skulle situationen uppstå att en kommittéledamot frånträder sitt uppdrag eller är långvarigt förhindrad att delta i kommitténs arbete, eller om det av något annat skäl finns behov av det, bör det åligga den berörda DC-gruppen att skyndsamt utse en ny ledamot i kommittén. Eftersom en sådan situation sällan lär uppstå lägger vi inte fram något förslag om att det ska utses ersättare till ledamöterna i en nomineringskommitté. Det kan trots det finnas goda skäl för en DC-grupp att, i samband med att kommittéledamöterna utses, diskutera vem eller vilka som kan utses att ingå i en nomineringskommitté om det skulle uppstå vakanser.

## 4.5. Nomineringskommittéernas arbete

### 4.5.1. Inledning

Det är önskvärt att nomineringskommittéerna arbetar på ett enhetligt sätt. För att uppnå det syftet och för att underlätta en kommittés arbete bör de övergripande formerna för kommittéarbetet framgå av en instruktion. Instruktionen kan förslagsvis vara en bilaga till Domstolsstyrelsens arbetsordning eller fastställas i något annat styrdokument som antas av den kommande styrelsen. Samtidigt bör en nomineringskommitté ha ett relativt stort utrymme att i varje enskilt fall själv bestämma formerna för sitt arbete. Vårt förslag utgår från en avvägning mellan dessa intressen. I detta avsnitt redogör vi för hur vi anser att kommittéerna bör arbeta. Vi har delat in avsnittet i det interna arbetet, det vill säga de inre formerna för nomineringskommittéernas arbete, och det externa arbetet, vilket avser externa samråd och andra yttre kontakter. I avsnittet redogörs både för sådant vi föreslår ska framgå av instruktionen och för sådant som avser mera praktiska frågor om kommittéernas arbete som inte omfattas av vårt förslag till instruktion.

### 4.5.2. Det interna arbetet

Varje nomineringskommitté bör inom sig utse en ordförande, som också är sammankallande. Ordföranden bör ha det övergripande ansvaret för kommitténs externa samråd och andra yttre kontakter, utan att det för den skull finns något hinder mot att en kommitté lägger upp den faktiska arbetsfördelningen på ett annat sätt. Den första gången en styrelse ska utses

<sup>6</sup> Se bilaga 1, avsnitt 1.5.

<sup>7</sup> *Tidsplan för den första nomineringsprocessen*, bilaga 1:s bilaga 3.

kommer samtliga kommittéer vara aktiva samtidigt. För att skapa enhetlighet i kommittéernas arbete bör de fyra ordförandena dels ha ett gemensamt uppstartsmöte, dels föra en löpande dialog om den praktiska hanteringen av de olika moment som ingår i förfarandet.

Frågan vilka omständigheter en nomineringskommitté bör beakta när den överväger nomineringsförslag har uppkommit vid ett flertal informations-träffar och samråd. En nära anslutande fråga är om det kan eller bör uppställas några kompetenskrav på ledamöterna och ersättarna i styrelsen. Enligt vår uppfattning saknas det stöd i grundlagskommitténs betänkande för att ställa upp formella kompetenskrav på ledamöterna och ersättarna, utöver vad som följer av regleringen om styrelsens sammansättning. Vi lägger därför inte fram något förslag som innebär att en kommitté ska ställa upp som krav att kandidaterna måste ha viss särskild kompetens eller erfarenhet, utöver de formella krav som framgår av lagregleringen. Det är en annan sak att relevant kompetens och erfarenhet i förhållande till ett sådant uppdrag rent faktiskt kommer att vara avgörande i urvalsprocessen.

Grundlagskommitténs generella uttalanden om styrelsens sammansättning bör dock beaktas av en nomineringskommitté och även komma till uttryck i instruktionen. I det innefattas att det är önskvärt att det i styrelsen ingår såväl domstolschefer som andra ordinarie domare, liksom att en jämn könsfördelning är eftersträvansvärd.<sup>8</sup> Enligt vår uppfattning är även uttalandena i Regeringskansliets skrift *Vägledning för statliga myndighetsstyrelser* om utgångspunkten för sammansättningen av en myndighetsstyrelse väl förenliga med grundlagskommitténs betänkande. Det innebär att man utifrån de enskilda ledamöternas kunskaper och erfarenheter ska uppnå en samlad kompetens som skapar goda förutsättningar för ett professionellt styrelsearbete.<sup>9</sup> Detsamma gäller uttalandena i Koden om en styrelsens sammansättning. Där sägs bland annat att styrelsen ska ha en ändamålsenlig sammansättning med hänsyn till bolagets – i detta fall myndighetens – verksamhet, utvecklingsskede och förhållanden i övrigt, präglad av mångsidighet och bredd avseende ledamöternas kompetens, erfarenhet och bakgrund.<sup>10</sup> Inom ramen för dessa övergripande uttalanden bör det stå en nomineringskommitté fritt att göra egna överväganden i fråga om vilka kandidater som är lämpliga att inneha uppdrag som ledamot eller ersättare i Domstolsstyrelsens styrelse.

Vad sedan gäller formerna för hur en nomineringskommitté kommer fram till vilka förslag som ska läggas fram för domstolscheferna, anser vi att det bör framgå av instruktionen att en kommitté ska sträva efter konsensus. Vi föreslår, i likhet med vad grundlagskommittén föreslår beträffande domstolschefernas förslag till regeringen, att det ska vara en nomineringskommittés uppgift att gemensamt ta fram ett förslag till berörda domstolschefer.<sup>11</sup> Om kommittéledamöterna inte kan uppnå konsensus föreslår vi att situationen löses genom omröstning med enkel majoritet, med utslagsröst för ordföranden vid lika röstetal. Vi föreslår vidare att en kommitté ska vara beslutför när fler än hälften av ledamöterna är närvarande.

Frågan om dokumentation av en nomineringskommittés arbete anser vi är en avvägning mellan att å ena sidan inte tynga en kommittés arbete mer än nödvändigt och att, å andra sidan, tillgodose intresset av transparens i

<sup>8</sup> SOU 2023:12 s. 335 och 348.

<sup>9</sup> Vägledning för statliga myndighetsstyrelser, s. 21.

<sup>10</sup> Svensk kod för bolagsstyrning, III.4.1.

<sup>11</sup> Jfr SOU 2023:12 s. 343 och 561.

förfarandet. Vid en sammanvägning av dessa intressen föreslår vi en ordning där en kommitté vid sammanträde ska föra beslutsprotokoll, det vill säga att det inte behöver föras protokoll vid varje enskilt sammanträde utan endast sammanträden vid vilka beslut fattas. Det kan exempelvis handla om vem som utses till ordförande i en kommitté eller vilka kandidater en kommitté beslutar att intervjua.

Det är inte möjligt att i detta skede ge något säkert svar på hur omfattande ett uppdrag som kommittéledamot kommer att bli. Det beror på för oss osäkra faktorer, bland annat hur kommittén själv väljer att lägga upp sitt arbete samt antalet nomineringar och yttranden som kommer in. Det kan dock sägas att uppdraget som kommittéledamot förutsätter ett aktivt och tidsmässigt åtagande av inte obetydlig omfattning. Vi föreslår inte att det ska utgå något särskilt arvode för uppdraget som kommittéledamot. Arbetet utförs därmed inom ramen för anställningen. Eftersom nomineringsförfarandet är en angelägenhet för samtliga domstolar föreslår vi att Domstolsstyrelsen bär skäliga kostnader avseende resa, logi med mera som uppkommer inom ramen för nomineringskommittéernas arbete.<sup>12</sup>

Enligt vårt förslag är en kommittés uppdrag slutfört när regeringen har förordnat sådan ledamot eller ersättare som en kommitté har i uppdrag att lägga fram förslag på. I och med det upphör kommittén att existera. Kommittéerna är alltså inte några permanenta organ utan utses igen vid behov efter att de upphört. Det bör inte finnas något hinder mot att en person som tidigare varit kommittéledamot då utses på nytt. Eftersom mandatperioderna är sex år för ledamöterna och ersättarna i styrelsen bör det sett över tid inte innebära något nämnvärt merarbete med denna ordning jämfört med att ha permanent inrättade kommittéer.

#### 4.5.3. Det externa arbetet

##### 4.5.3.1. Fri nomineringsrätt och sammanställning över kandidater

Vi anser att en utgångspunkt för förfarandet ska vara att alla anställda på allmän domstol och allmän förvaltningsdomstol har en fri nomineringsrätt. Enligt vårt förslag ska det inom ramen för ett öppet och lättillgängligt förfarande vara fritt för var och en att nominera sig själv eller annan, under förutsättning att den nominerade uppfyller de formella kriterierna och har tillfrågats om nomineringen. En nomineringskommitté ska också vara oförhindrad att själv arbeta uppsökande för att även på det sättet nå presumtiva kandidater.

Vi föreslår att det av instruktionen ska framgå att en nomineringskommitté så snart som möjligt efter att den har utsetts ska publicera information på intranätet om nomineringsförfarandet, bland annat vilka som ingår i kommittén och hur man kan ge in en nominering. Denna information bör föregås av en mer allmän information om förfarandet.

Medarbetarnas kontakt med nomineringskommittéerna föreslår vi som utgångspunkt ska ske genom formulär på domstolarnas gemensamma intranät. På det sättet minskas risken för försök till påverkan av aktörer utanför domstolarna. Det har också den fördelen att medarbetarna redan i ett nomineringsformulär kan upplysas om att den som nomineras ska vara tillfrågad och att man bör lämna en motivering till nomineringen. Vidare kan nomineringsformuläret innehålla annan information som är relevant inför

<sup>12</sup> Detta bör gälla även under det första nomineringsförfarandet, det vill säga att Domstolsverket bär motsvarande skäliga kostnader.

en nominering. Som ett ytterligare led i att minska risken för otillbörlig påverkan, och för att öka transparensen i förfarandet, anser vi att en medarbetare inte bör kunna vara anonym när han eller hon kontaktar en nomineringskommitté.

Efter att tiden för nomineringar har löpt ut och inför att medarbetarna ska ges tillfälle att yttra sig ska en nomineringskommitté göra en sammanställning över samtliga behöriga kandidaters namn, ålder, nuvarande befattning och tidigare relevanta erfarenheter. Kommittén ska också kontakta samtliga personer som har nominerats och informera om vilka uppgifter som finns med i sammanställningen. På så sätt kan kommittéerna även försäkra sig om att samtliga potentiella kandidater är villiga att ställa upp i det fortsatta förfarandet.

När de nominerade personerna har bekräftat sin kandidatur och underlaget har sammanställts ska det skickas till berörda domstolschefer. På det sättet ges domstolscheferna möjlighet att presentera ett ordnat och enhetligt underlag för medarbetarna inför att dessa ska ges tillfälle att yttra sig (se avsnitt 4.6). Medarbetarna får även på ett enkelt sätt tillgång till relevant information om kandidaterna. Vårt förslag till utformning av nomineringsformulär är sådant att de nämnda uppgifterna om kandidaterna kommer att framgå redan vid nomineringen av en viss kandidat, varför det inte bör vara en alltför tidskrävande uppgift att sammanställa detta material.<sup>13</sup>

Som en följd av att en kommitté ska kunna arbeta uppsökande för att hitta lämpliga kandidater till styrelsen kan en person aktualiseras även utan att ha nominerats. Sammanställningen som vi redogjort för ovan ska innehålla både de kandidater som har nominerats och de som har tillfrågats av en kommitté utan föregående nominering.

#### 4.5.3.2. Samordning och samråd

En central del av en nomineringskommittés externa arbete är samordning och samråd med olika aktörer. Vårt förslag till förfarande utgår från att domstolscheferna kommer att ha inflytande över vilka kandidater en nomineringskommitté väljer att gå vidare med. Det är därför naturligt och angeläget att en kommitté ser till att ha en återkommande kontakt och dialog med berörda domstolschefer. Med berörda domstolschefer avses här att Tingsrättskommittén har en dialog med tingsrättslagmännen, Förvaltningsrättskommittén med förvaltningsrättslagmännen och så vidare. Vi anser det vara mest ändamålsenligt att en nomineringskommitté själv väljer vilka former och kommunikationssätt som används för dialogen med domstolscheferna, inte minst med hänsyn till att antalet berörda domstolschefer i detta sammanhang varierar från 4 till 72.

I syfte att uppnå ett helhetsperspektiv på styrelsens sammansättning och samlade kompetens ska även flera nomineringskommittéer som är aktiva parallellt samråda sinsemellan. I samma syfte ska en kommitté samråda med ordförandena i Högsta domstolen och Högsta förvaltningsdomstolen. En kommitté bör framgent även samråda med styrelsen för att få in styrelsens egna eventuella synpunkter på behov av erfarenhet och kompetens. Vidare ska en kommitté samråda med advokatsamfundet och Arbetsgivarverket vid de tillfällen båda eller något av dessa organ ska lämna förslag till regeringen. Kommittéerna kan med fördel samordna samråden för att hålla nere antalet mötestillfällen och effektivisera tidsåtgången. Samtliga kommittéledamöter

<sup>13</sup> Förslag till formulär på intranätet, bilaga 1:s bilaga 4.

behöver inte heller närvara vid alla samråd utan det skulle räcka om till exempel ordförandena i varje kommitté samlas och har dessa samråd i syfte att verka för att styrelsen som helhet är ändamålsenligt sammansatt.

För att ytterligare bredda beslutsunderlaget och som ett led i att stärka legitimiteten och förtroendet för nomineringsprocessen ska en nomineringskommitté också höra berörda arbetstagarorganisationer innan den lägger fram sitt förslag till domstolscheferna. När det gäller en nomineringskommitté som avser en ledamot eller ersättare som är ordinarie domare ska kommittén höra även Sveriges Domareförbund. En sådan ordning har många medarbetare, inklusive domstolschefer, ställt sig bakom. I en nordisk kontext är det inte heller främmande, snarare tvärtom, att arbetstagarorganisationer och domareförbund är involverade och har en roll i nomineringsförfarandet.<sup>14</sup>

Frågan inställer sig då när dessa höranden bör ske. Vi anser att hörandet bör avse samtliga aktuella kandidater och att det bör ske i nära anslutning till att medarbetarna har getts tillfälle att yttra sig (se nästa avsnitt). Synpunkterna kommer då in i ett skede under processen där de kan beaktas i en nomineringskommittés fortsatta arbete, samtidigt som arbetstagarorganisationen eller domareförbundet ges tid att internt diskutera och förankra vilka synpunkter som bör föras fram till en kommitté. Även när det gäller dessa höranden framstår samordning som önskvärt ur effektivitets-synpunkt. Under den första nomineringsprocessen kommer fyra kommittéer vara aktiva samtidigt. I stället för att de olika kommittéerna ska ha enskilda möten med berörda arbetstagarorganisationer kan kommittéerna med fördel hålla ett gemensamt möte med respektive arbetstagarorganisation. På samma sätt bör det vara tillräckligt att flera aktiva kommittéer som ska lämna förslag på ledamöter och ersättare som är ordinarie domare har ett gemensamt möte med representanter för domareförbundet.

Det bör framgå av instruktionen att en kommitté ska höra de organisationer som nu nämnts. En sådan skrivning ska inte uppfattas som något hinder mot att höra även andra aktörer eller ta andra kontakter som bedöms lämpliga.

#### 4.6. Medarbetarnas tillfälle att yttra sig

Det är ytterst domstolscheferna som har ansvar för att berörda medarbetare ges tillfälle att yttra sig innan de lämnar förslag till regeringen.<sup>15</sup> En första fråga att ta ställning till är om yttrandemöjligheten ska avse personnamn eller om det är tillräckligt att medarbetarna har rätt att ge in nomineringar och i samband med det möjlighet att lämna generella synpunkter. Ett skäl som har förts fram för den senare ordningen är att det riskerar att få en avhållande verkan på intresset av att nomineras om medarbetare ges möjlighet att yttra sig över personnamn. Många har dock understrukt vikten av att man som medarbetare ska ges den möjligheten. Det har påtalats att det annars framstår som svårt att särskilja rätten att nominera från möjligheten att yttra sig. Vi delar den uppfattningen och anser även att processen gynnas på ett principiellt plan av att det finns en transparens kring vilka kandidater som är aktuella i processen. Möjligheten att yttra sig över namngivna kandidater medför även att synpunkter som annars riskerar att inte komma fram kan beaktas i en kommittés urvalsarbete. Vi föreslår därför

<sup>14</sup> Bilaga 1, avsnitt 3.1.

<sup>15</sup> SOU 2023:12 s. 343 ff. och 568. Se även bilaga 1, avsnitt 1.2.2.

att tillfället till yttrande ska innefatta en möjlighet att ta ställning till namngivna kandidater.

Vi har på våra domstolsträffar och samråd diskuterat frågan om när under nomineringsförandet detta tillfälle till yttrande bör ske. Många har förespråkade att det ska ske i ett tidigt skede och att det ska finnas flera kandidater att ta ställning till. Skälet som anförts är att medarbetarna då har reell möjlighet till inflytande och att det därmed kan framstå som mer angeläget att yttra sig. Andra har ansett att yttrandemöjligheten bör ges i ett sent skede av processen och i princip enbart avse slutliga kandidater. Det argument som främst har förts fram för den hållningen har varit att medarbetarna har en reell möjlighet att påverka genom att ge in en nominering med tillhörande motivering, och att man därefter har att förlita sig på en nomineringskommittés arbete.

Vi bedömer att det finns övervägande skäl för att berörda medarbetare ska ges tillfälle att yttra sig tidigt i förandet. Det ligger väl i linje med grundlagskommitténs uttalanden om vikten av att medarbetarna ska involveras i nomineringsförandet.<sup>16</sup> Om tillfället till yttrande endast skulle avse en kommittés slutliga förslag skulle det begränsa syftet med yttrandemöjligheten. Vi anser att det vore till fördel, både för processen i sig och för dess legitimitet, om berörda medarbetare ges tillfälle att yttra sig över samtliga kandidater. På det sättet kan kommittéerna få ett bredare underlag i urvalsarbetet samtidigt som det inte behöver ske någon sällning mellan olika kandidater i ett skede där det inte framstår som motiverat. Vi föreslår därför att medarbetarna ges tillfälle att yttra sig över samtliga kandidater som uppfyller de formella lagkraven. Däremot bör en person som har nominerats men som inte är behörig att inneha det uppdrag som nomineringen avser inte vara föremål för medarbetarnas yttrandemöjlighet. Det är, som vi angett i tidigare avsnitt, viktigt att samtliga kandidater informeras om processen och att de eventuella yttranden som kommer att ges in som utgångspunkt är offentliga.

Mot bakgrund av att vi anser att medarbetarna ska ges tillfälle att yttra sig över samtliga kandidater föreslår vi att medarbetarnas möjlighet att nominera personer ska vara begränsad i tid.<sup>17</sup> Samtidigt bör en kommitté ha möjlighet att – i undantagsfall – överväga kandidater som aktualiseras i ett senare skede av processen. Om en kommitté överväger att föreslå en person för domstolscheferna som medarbetarna inte har getts tillfälle att yttra sig över ska kommittén se till att domstolscheferna ger berörda medarbetare den möjligheten. Kommittén bör i en sådan situation även höra berörda arbetstagarorganisationer och, om det gäller en domarledamot, domareförbundet. Det ska understrykas att det nu sagda gäller rena undantags-situationer. Utgångspunkten ska vara att medarbetare, arbetstagarorganisationer och domareförbundet ges möjlighet att föra fram eventuella synpunkter över samtliga kandidater i ett tidigt skede.

Vad gäller formen för medarbetarnas tillfälle till yttrande finns det olika tänkbara tillvägagångssätt. Ett alternativ är att en nomineringskommitté vänder sig direkt till berörda medarbetare, exempelvis via e-post eller intranätet, och ger dem tillfälle att yttra sig över kandidaterna. En annan ordning är att domstolscheferna på varje enskild domstol ansvarar för att deras medarbetare ges detta tillfälle och därefter vidareförmedlar de

<sup>16</sup> SOU 2023:12 s. 343.

<sup>17</sup> Vårt förslag till tidsplan finns i bilaga 1:s bilaga 3 till denna rapport, *Tidsplan för den första nomineringsprocessen*.

synpunkter som kommit fram till berörd nomineringskommitté. Vi förespråkar den senare ordningen. Vi tror att det kommer att underlätta en nomineringskommittés arbete samtidigt som domstolscheferna därigenom ges möjlighet att på den egna domstolen skapa engagemang för nomineringsprocessen. Det tillvägagångssättet ger också en naturlig kontaktyta mellan en nomineringskommitté och berörda domstolschefer. Dessutom är det väl förenligt med att det ytterst är domstolscheferna som ansvarar för att berörda medarbetare har getts tillfälle att yttra sig innan förslag lämnas till regeringen.

Det finns stora skillnader mellan olika domstolar vad gäller antalet medarbetare och organisationstrukturer. Eftersom de praktiska förutsättningarna skiljer sig åt på ett betydande sätt föreslår vi inte att det ska finnas någon bestämd ordning för *hur* domstolscheferna ska gå till väga när de ger medarbetarna tillfälle att yttra sig över aktuella kandidater. På en mindre domstol kan det vara möjligt för domstolschefen att samla berörd personal till ett gemensamt möte, medan det på en större domstol kan vara mer ändamålsenligt att ge medarbetarna tillfälle att yttra sig på avdelningsnivå och därefter göra en gemensam sammanställning. En medarbetare har som framgått endast rätt att yttra sig över en specifik styrelseplats.<sup>18</sup> Det betyder att en ordinarie domare inte har rätt att yttra sig över anställda som inte är ordinarie domare och vice versa. Vidare har de ordinarie domarna i exempelvis tingsrätt inte rätt att yttra sig över andra kandidater än de som är aktuella för tingsrättsplatsen i styrelsen.

När medarbetarna har getts tillfälle att yttra sig ansvarar varje domstolschef för att en skriftlig sammanställning över medarbetarnas synpunkter skickas till berörd kommitté. Sammanställningen ska spegla vad som förts fram av samtliga medarbetare.

Vid sidan av denna ordning bör det finnas en möjlighet för berörda medarbetare att vända sig direkt till en nomineringskommitté. Vi föreslår därför att det ska finnas ett kontaktformulär på intranätet genom vilket medarbetarna kan yttra sig direkt till en kommitté. Detta ska dock inte kunna ske anonymt.

#### 4.7. Nomineringskommittéernas förslag till domstolscheferna

Vad gäller det slutliga resultatet av nomineringskommittéernas arbete kan man tänka på olika sätt. En lösning är att en kommitté föreslår *fler* antal förslag för domstolscheferna än det antal som domstolscheferna i sin tur ska lämna till regeringen. En annan lösning är att en kommitté lämnar *samma* antal förslag som domstolscheferna ska lämna till regeringen. Vi, liksom en klar majoritet av domstolscheferna, förespråkar den senare lösningen. Skälen för det är följande.

Vårt förslag innebär att en nomineringskommitté kommer ha en återkommande dialog med berörda domstolschefer. Domstolscheferna kommer på så sätt att engageras i en kommittés urvalsarbete. Situationen blir därmed inte sådan att de utan att ha haft något inflytande under processen enbart vidarebefordrar en kommittés förslag till regeringen. Det grundläggande syftet med vårt förslag är att underlätta för domstolscheferna. Om förfarandet innefattar ytterligare processer efter att en

<sup>18</sup> Bilaga 1, avsnitt 1.2.2.

kommitté har lämnat sitt förslag till domstolscheferna riskerar det enligt vår uppfattning att försvåra chefernas uppdrag att lämna förslag till regeringen. Det helhetsperspektiv på styrelsens sammansättning som är en central aspekt av en nomineringskommittés arbete riskerar då också att gå förlorat. Vi anser därför att domstolscheferna bör undvika att avvika från nomineringskommittéernas slutliga förslag.

En nomineringskommittés slutliga förslag ska omfatta två namn per uppdrag och innehålla en kortfattad motivering. Om både en ordinarie ledamot och en ersättare ska utses blir det därför fyra namn totalt. Vi tolkar grundlagskommitténs betänkande som att samma namn inte får föreslås för olika uppdrag i styrelsen.<sup>19</sup>

En annan fråga som har väckts är om en kommitté ska rangordna de slutliga kandidaterna. Grundlagskommittén berör inte den närliggande frågan om domstolschefernas förslag till regeringen ska innehålla en rangordning.<sup>20</sup> Nomineringskommittéerna bör lämna förslag till domstolscheferna på ett enhetligt sätt. En rangordning riskerar enligt vår uppfattning att utgöra ett försvårande moment i processen. Kommittéernas förslag bör därför inte innehålla någon rangordning av kandidaterna.

#### 4.8. Domstolschefernas förslag till regeringen

Grundlagskommitténs förslag innebär att berörda domstolschefer är ansvariga för att ta fram ett *gemensamt* förslag till regeringen på ledamöter och ersättare.<sup>21</sup> På vilket sätt cheferna ska nå fram till ett gemensamt förslag vid eventuell oenighet berörs inte i betänkandet. Det får enligt vår uppfattning antas att grundlagskommitténs förslag bygger på att det är upp till domstolscheferna själva att i varje enskilt fall avgöra vilken form eller mekanism som är mest ändamålsenlig för att tillsammans ta fram ett gemensamt förslag i en sådan situation.

Vi föreslår inte någon bestämd ordning som ska gälla för den situationen att domstolscheferna inte är eniga. Som framgått är konstruktionen sådan att domstolscheferna är ansvariga för att komma fram till ett gemensamt förslag. Det bör stå domstolscheferna fritt att avgöra vilken metod som ska användas för att de ska kunna fullgöra det ansvaret. Med den föreslagna processen bör det finnas förutsättningar för samsyn mellan de berörda domstolscheferna när en nomineringskommitté lägger fram sitt förslag.

I linje med vad som ovan anförts i avsnitt [4.7](#), bör domstolscheferna inte rangordna kandidaterna i sina förslag till regeringen.

#### 4.9. Domarnämnden

I vårt uppdrag ingår att analysera om den process som vi föreslår kan användas i ett nomineringsförfarande även när det gäller ledamöter till Domarnämnden. Enligt grundlagskommitténs förslag är nomineringsförfarandet avseende Domarnämnden utformat på motsvarande sätt som för Domstolsstyrelsens styrelse. Domstolscheferna ska alltså även med avseende på ledamöterna i Domarnämnden lämna förslag till regeringen. Vad som däremot skiljer sig åt är sammansättningen i de båda organen. I Domarnämnden finns det endast domarledamöter från domstolarna. Den övriga

<sup>19</sup> SOU 2023:12 s. 348.

<sup>20</sup> Jfr dock SOU 2025:56 s. 643 gällande Domstolsstyrelsens förslag på ledamöter till Domaransvarsnämnden.

<sup>21</sup> SOU 2023:12 s. 343 och 567.

personalen är inte representerad i nämnden. Det betyder att det endast är ordinarie domare som ska ges tillfälle att yttra sig över kandidater från det egna domstolsslaget och instansen innan domstolscheferna lämnar sina förslag till regeringen.

Vi ser varken några principiella eller praktiska hinder mot att den ovan beskrivna processen för att utse styrelsen till Domstolsstyrelsen används även för att hantera frågan om att nominera ledamöter och ersättare till Domarnämnden. Tvärtom tror vi att det finns fördelar, särskilt denna första gång, med att använda samma process. På det sättet behöver färre personer tas i anspråk för urvalsarbetet och en kommitté kan diskutera förslag på ledamöter och ersättare till såväl Domstolsstyrelsens styrelse som Domarnämnden vid dialogen med domstolscheferna och vid samtliga samråd och hörandetillfällen. Vidare kan medarbetarnas tillfälle till yttrande samordnas så att samtliga ordinarie domare vid samma tillfälle ges möjlighet att yttra sig över kandidaterna både till Domstolsstyrelsens styrelse och Domarnämnden.

Vad gäller möjligheten att nominera ledamöter till Domarnämnden anser vi att den ska vara öppen för alla, även för de som inte är ordinarie domare, och att medarbetare i samma formulär på intranätet kan nominera personer både till Domstolsstyrelsens styrelse och Domarnämnden. Vidare anser vi att det finns skäl för en nomineringskommitté att höra både arbetstagarorganisationer och Sveriges Domareförbund även när det gäller Domarnämnden. Vi tror att ett enhetligt förfarande kan bidra till att stärka förtroendet för processen och i förlängningen också för Domarnämnden.

Vi föreslår alltså att de kommittéer som hanterar nomineringar till domarledamöterna i styrelsen på motsvarande sätt, i enlighet med instruktionen, hanterar nomineringar av domarledamöter till Domarnämnden. Om det exempelvis ska förordnas en ordinarie domare från tingsrätt i Domstolsstyrelsens styrelse och i Domarnämnden, bereder Tingsrättskommittén förslag till tingsrättslagmännen på ledamöter och ersättare i båda organen. Det innebär vidare att Högsta domstolen och Högsta förvaltningsdomstolen även när det gäller Domarnämnden nominerar ledamöter och ersättare inom sig utan stöd av en nomineringskommitté.

Liksom förslaget avseende Domstolsstyrelsens styrelse ställer grundlagskommittén inte upp några särskilda kompetenskrav för ledamöterna och ersättarna i Domarnämnden, utöver de formella krav som följer av lagregleringen.<sup>22</sup> I enlighet med det lägger vi inte fram något förslag som innebär att en kommitté ska ställa upp som krav att kandidaterna måste ha viss särskild kompetens eller erfarenhet, utöver vad som följer av lag. Vi anser dock att en nomineringskommitté bör beakta de generella uttalanden om nämndens sammansättning som framgår av grundlagskommitténs betänkande, bland annat att domarledamöterna i nämnden på en samlad nivå bör representera en bred erfarenhet och kompetens inom det juridiska området.<sup>23</sup>

Det finns inte något formellt hinder mot att domstolscheferna lämnar förslag på samma personer både till Domstolsstyrelsens styrelse och Domar-

<sup>22</sup> Bilaga 1, avsnitt 1.3.

<sup>23</sup> SOU 2023:12 s. 385 och 391 samt SOU 2008:125 s. 332 f. Se även 4.5 andra stycket i bilaga 1:s bilaga 2 till denna rapport, *Instruktion till domstolarnas nomineringskommittéer*.

nämnden. Regeringen kan dock inte utnämna en person att sitta i båda dessa organ.<sup>24</sup>

## 5. Vilka organisatoriska förändringar behövs?

Domstolsverket har identifierat vissa behov av organisationsförändringar med anledning av förstärkningen av oberoendet samt införandet av en ny ledningsform. Dessa förändringsbehov är:

- att Domstolsverkets insynsråd kommer att upphöra eftersom myndigheten blir en styrelsemyndighet,
- att internrevisionen behöver organiseras direkt under styrelsen,
- att Domstolsakademin inte längre behöver bevaka sitt organisatoriska oberoende i förhållande till en generaldirektör eftersom hela Domstolsstyrelsen har ett oberoende i förhållande till regeringsmakten,
- att myndigheten behöver ta fram en organisation för ledningsstöd, och
- att se över hur säkerhetsskyddschefen ska placeras i organisationen.

Nedan beskrivs förändringsbehoven närmare.

### 5.1. Domstolsverkets insynsråd

Av 9 § myndighetsförordningen framgår, vad gäller enrådsmyndigheter, att om regeringen har bestämt att det ska finnas ett insynsråd vid myndigheten, ska rådet utöva insyn i verksamheten och ge myndighetschefen råd. Av 3 § förordningen med instruktion för Domstolsverket framgår att det vid myndigheten ska finnas ett insynsråd.

Det insynsråd som finns i dag har till uppgift att utöva insyn i Domstolsverkets verksamhet och ge generaldirektören råd. I och med att Domstolsstyrelsen inte längre kommer att vara en enrådsmyndighet kommer insynsrådet inte längre finnas kvar.

### 5.2. Internrevisionen

Internrevisionen ansvarar för internrevision inom Domstolsverkets verksamhetsområde i enlighet med internrevisionsförordningen (2006:1228) och de riktlinjer för internrevisionen som generaldirektören fastställt. För att internrevisionens oberoende i förhållande till den granskade verksamheten ska begränsas så lite som möjligt ska internrevisionen vara organisatoriskt placerad direkt under myndighetens ledning, jfr 9–11 §§ internrevisionsförordningen. Organisationsmässigt ligger internrevisionen i dagsläget direkt under generaldirektören. I och med bildandet av styrelsen flyttas internrevisionen i stället direkt in under styrelsen.

### 5.3. Domstolsakademin

Domstolsakademin, som ansvarar för kompetensutvecklingen för all dömande personal inom Sveriges Domstolar, är idag fristående organisationsmässigt i förhållande till Domstolsverket. Denna oberoende organisationsform, där Domstolsakademin inte svarar inför Domstolsverkets generaldirektör, har skapats för att kunna säkra att domare kan

<sup>24</sup> Bilaga 1, avsnitt 1.4.2.

kompetensutveckla sig utan att riskera otillbörlig påverkan. Skulle Domstolsakademien svara inför generaldirektören finns det också en koppling till regeringen och den politiska makten. När nu Domstolsstyrelsen kommer att ledas av en styrelse utan koppling till regeringen faller behovet av en från den politiska makten oberoende organisationsform för Domstolsakademien bort.

I samband med detta behöver frågan om hur Domstolsakademien i fortsättningen ska vara organiserad utredas vidare. Den skulle kunna utgöra en egen avdelning i Domstolsstyrelsen, med fördelar som exempelvis att det är lättare att effektivisera administrationen kring utbildningar för både dömande och annan personal. Det kan å andra sidan behöva utredas närmare hur inflytandet från styrelsen för Domstolsstyrelsen påverkar vilka utbildningar som ska erbjudas ordinarie domare och därmed vilka utbildningar en domare går. Därtill har det framkommit att det fortsatt är viktigt att Domstolsakademins rektor har mandat att sluta avtal med andra europeiska domarskolor och liknande utbildningsorgan för utbildningarnas kvalitets skull.

I utredningen av hur Domstolsakademien ska vara organiserad behöver dessa och andra för- och nackdelar belysas innan organisationsformen för Domstolsakademien väljs. I utredningen behöver det också belysas hur förankring hos domstolarna fortsättningsvis ska ske, motsvarande rådet vid Domstolsakademien som finns idag för råd och stöd till rektorn.

#### 5.4. Organisation för ledningsstöd

Domstolsverket har till uppgift att leda och samordna Sveriges Domstolars verksamhet som helhet, ge stöd och service samt driva och stödja utveckling inom Sveriges Domstolar i syfte att nå våra gemensamma mål. Samtidigt ska detta göras med respekt för att varje domstol och nämnd är en egen myndighet. Utgångspunkten är att Domstolsverkets befintliga förvaltningsuppgifter ska vara oförändrade och Domstolsverket har därför utgått från att myndighetens uppdrag kommer att förbli detsamma när myndigheten får en ny ledningsform.

Med ytterligare en hierarkisk nivå ökar dock kraven på samordnad beredning både i Domstolsstyrelsen och med domstolarna. De kraven handlar både om administration och om att personer som ingår i styr- och ledningssystemet förstår sin roll och uppdrag och agerar i enlighet med det. Ska detta kunna förverkligas krävs det en utökad organisation för ledningsstöd jämfört med den planeringsenhet som idag ansvarar för lednings- och styrningsprocesserna med tillhörande beredning till stöd för generaldirektören. Anledningarna till detta samt hur en utveckling behöver se ut utvecklas i avsnitt [6.7](#).

Domstolsverket behöver därför utreda kommande beredningsorganisation för att säkerställa att rätt kompetenser och rätt antal personer finns på plats i god tid till att den nya ledningsformen träder i kraft. Det krävs välkalibrerade processer för att säkerställa effektivitet och kvalitet samt leverera avsedd effekt.

#### 5.5. Säkerhetschefens placering i organisationen

Av 2 kap. 7 § st. 3 säkerhetsskyddslagen (2018:585) framgår att säkerhetsskyddschefen ska vara direkt underställd chefen för verksamhetsutövarens verksamhet, om en sådan chef finns, och annars

verksamhetsutövarens ledning. För Domstolsstyrelsens del innebär det att säkerhetsskyddschefen ska vara direkt underställd direktören tillika myndighetschefen. Bestämmelsen innebär inte bara ett formellt krav på en viss plats i organisationen utan också att säkerhetsskyddschefen i praktiken ska ges en reell möjlighet att ge stöd åt och påverka ledningen i frågor som rör säkerhetsskyddsaspekter.

Domstolsverket behöver säkerställa att säkerhetsskyddschefen fortsatt är rätt placerad i organisationen.

## 6. Vilka ytterligare åtgärder behövs?

I detta avsnitt redovisas ett antal konsekvenser av reformen. De har delats upp ämnesvis. Vissa förutsätter ställningstaganden från regeringen eller Justitiedepartementet innan Domstolsverket kan gå vidare med sina förberedelser, medan andra är sådana som Domstolsverket självt kan hantera inför styrelsens tillträde. Det handlar bl.a. om att bygga den organisatoriska, administrativa och rättsliga infrastrukturen som krävs för att den nya ledningsformen ska kunna fungera från dag ett. Det kommer att redovisas när ställningstaganden krävs av departementet respektive av styrelsen för Domstolsstyrelsen samt när det krävs förberedelser av Domstolsverket.

### 6.1. Övergångsbestämmelser inför ikraftträdandet

Merparten av lagändringarna rörande den nya domstolsadministrationen ska träda i kraft den 1 april 2027. Bestämmelserna om hur ledamöter och ersättare utses i Domstolsstyrelsen, Domarnämnden och Domaransvarsnämnden föreslås dock träda i kraft redan den 1 januari 2027. Till dess ledamöter och ersättare i Domstolsstyrelsens styrelse har tillträtt äger äldre föreskrifter om vem som utövar myndighetens ledning fortsatt giltighet, dock längst till och med den 31 mars 2027.

Domstolsverket har identifierat fyra frågor där övergångsbestämmelsernas nuvarande utformning skapar problem som behöver lösas i dialog med departementet för att reformen ska kunna genomföras.

#### 6.1.1. Styrelsens befogenheter före ikraftträdandet

Det är oklart vad styrelsen får och kan göra under perioden mellan det att ledamöterna utses (tidigast den 1 januari 2027) och det att övriga lagändringar träder i kraft den 1 april 2027. De föreslagna övergångsbestämmelserna anger att äldre föreskrifter om myndighetens ledning fortsatt gäller till dess styrelsen har tillträtt, men det kvarstår tolkningsfrågor. Är styrelsen beslutsför sedan den har utsetts, och i så fall i vilken myndighets namn? Ska det förstås som att generaldirektören utövar myndighetens ledning under hela perioden fram till den 1 april 2027, även om styrelseledamöterna är utsedda dessförinnan?

Utan klagörande finns en risk för att det under en avgörande övergångsperiod råder osäkerhet om vem som leder myndigheten och vilka beslut som kan fattas.

#### 6.1.2. Anställning av myndighetens direktör

Av den nya bestämmelsen i 11 kap. 15 § regeringsformen framgår att myndighetens chef (direktören) anställs av styrelsen. Eftersom

bestämmelsen föreslås träda i kraft den 1 april 2027 torde det innebära att styrelsen kommer att kunna utse direktören först det datumet, även om styrelsen skulle vara utsedd dessförinnan.

Det finns skäl att beräkna tiden för ett rekryteringsförfarande till fyra till sex månader, särskilt med beaktande av uppsägningstid och en eventuell säkerhetsprövning. Myndigheten kan då stå utan ordinarie myndighetschef en lång tid och i stället behöva använda sig av en ställföreträdande myndighetschef.

Det är av stor vikt att myndighetens direktör finns på plats så snart det är möjligt, för att ge bästa förutsättningar att skapa förtroende för den nya ledningsformen i myndigheten och i Sveriges Domstolar. Den nya ledningsformen förutsätter att dynamiken fungerar mellan styrelse, inklusive dess ordförande, direktören och den övriga myndighetsledningen i Domstolsstyrelsen. Om en viktig del av denna kedja saknas finns en uppenbar risk att dynamiken inte blir optimal från start.

### 6.1.3. Möjlighet att komplettera budgetunderlaget

Att budgetunderlag för kommande treårsperiod lämnas in en månad innan Domstolsstyrelsens styrelse finns på plats, innebär att möjligheterna till styrelsens strategiska beslut kring långsiktiga finansieringsbeslut dröjer. En nytillträdd styrelse skulle kunna se behov av att förmedla sin syn på verksamheten och dess resursbehov till regeringen utan att behöva invänta det budgetunderlag som ska lämnas den 1 mars 2028. Frågan om övergångsbestämmelser i denna del behöver ses över i dialog med departementet.

### 6.1.4. Domaransvarsnämnden

Ledamöterna och ersättarna i Domaransvarsnämnden ska förordnas av regeringen. Innan regeringen utser en ledamot eller ersättare ska den inhämta förslag från Domstolsstyrelsen.

Den föreslagna regleringen utgår från att det är styrelsen för Domstolsstyrelsen som ska föreslå ledamöter och ersättare i Domaransvarsnämnden och att ett sådant förslag inte ska delegeras till annan. Ett sådant nomineringsförfarande förutsätter i praktiken att ledamöterna och ersättarna i styrelsen har tillträtt i god tid innan den 1 april 2027, samtidigt som de inte kan tillträda tidigare än den 1 januari 2027. Dessutom behövs beredningstid inom departementet.

Utifrån nuvarande lydelse av förslag till övergångsbestämmelser ser Domstolsverket inte hur utnämmandet av Domaransvarsnämndens ledamöter ska fungera i praktiken om myndighetens ledning ska finnas på plats den 1 april 2027. Utan särskilda övergångsbestämmelser kommer Domaransvarsnämnden därför att sakna ledamöter vid ikraftträdandet.

## 6.2. Frågor gällande värdmyndighetskap

I och med att Domstolsstyrelsen föreslås bli värdmyndighet för Domarnämnden och Domaransvarsnämnden har Domstolsverket påbörjat en utredning kring vad det innebär att vara värdmyndighet.

Utifrån hur bestämmelserna i den föreslagna lagen om domstolar och domare har utformats kommer de praktiska frågorna kring vad ett värdmyndighetskap innebär och vilka förberedelser som behöver vidtas att

kunna besvaras först i och med de överenskommelser som myndigheterna enligt lagförslaget ska träffa.

Det framgår av SOU 2025:56 (s. 243) att Domstolsstyrelsen, Domarnämnden och Domaransvarsnämnden bör vara tre i organisatoriskt hänseende åtskilda men likvärdiga myndigheter som var för sig svarar för vissa frågor av central betydelse för domstolarnas och domarnas oberoende och att ingen av dem i något avseende bör omfattas av de andras verksamhetsområden. Myndigheterna bör vara sinsemellan självständiga. Utifrån detta har Domstolsverket utgått från att nämnderna kommer att få egna organisationsnummer. De torde inte heller ingå i begreppet Sveriges Domstolar, jfr 1 § Domstolsverkets instruktion, se vidare i avsnitt [6.3.5](#). För det fall att Justitiedepartementet i någon del skulle avvika från förslagen i utredningarna kan Domstolsverket behöva revidera de bedömningar av förslagets konsekvenser som gjorts hittills.

Domstolsverket har identifierat att det finns ett stort antal svårigheter att stötta en myndighet utanför Sveriges Domstolar som har ett eget organisationsnummer. Exempelvis skulle hantering av löner/arvoden, skatteredovisning, ekonomisk redovisning, momsredovisning, finansieringsfrågor samt in- och utbetalningar kräva ett annat sorts uppdrag än vad som verkar kunna omfattas av ett värdmyndighetskap. Domstolsverket bedömer att Domstolsstyrelsens uppdrag i sådant fall i relevanta delar skulle behöva likna Statens servicecenters uppdrag snarare än ett begränsat värdmyndighetskap. De stordriftsfördelar som kommer av att Statens servicecenters utbud står till förfogande för samtliga statliga myndigheter saknas för Domstolsstyrelsen. Exempelvis skulle troligtvis ett separat ekonomisystem behöva upphandlas och sättas upp för Domarnämnden respektive Domaransvarsnämnden. Vidare behöver nya bankkonton öppnas och knytas till Riksgälden och administreras genom någon sorts fullmaktsförfarande. Dessutom skulle frågor kring exempelvis processer, ansvarsfördelning, behörighetstilldelning, servicenivåer, kontrollrutiner, ansvarsmatriser, dataskydd, delad intern styrning och kontroll och uppsättningar av löne- och ekonomisystem och dess anpassningar behöva ses över.

Domstolsverket bedömer att ett fullständigt värdmyndighetskap, innefattande egna ekonomisystem, bankkonton, skatteredovisning och momsredovisning för respektive nämnd, inte kan förberedas och implementeras innan Domaransvarsnämndens verksamhetsstart våren 2027. Den arbetsinsats som krävs bedöms vara avsevärt mer omfattande än vad som motiveras av nämndernas verksamhetsvolym. Domstolsverket bedömer därför att löne- och ekonomirelaterade frågor bör hanteras av en myndighet som har detta som kärnverksamhet, såsom Statens servicecenter eller Kammarkollegiet. Vad gäller lokaler, kontorsmateriel, viss IT och upphandling bedömer Domstolsverket att sådant kan tillhandahållas av Domstolsstyrelsen. I sammanhanget kan nämnas att Domstolsverket i dagsläget endast har lokaler med besökskontor i Jönköping.

Utifrån det begränsade värdmyndighetskapet som Domstolsstyrelsen kan erbjuda från våren 2027, och beroende på vilka överenskommelser som kommer att ingås med respektive nämnd, behöver Domstolsverket bland annat analysera om Domarnämndens och Domaransvarsnämndens e-postloggar blir allmänna handlingar hos Domstolsstyrelsen. Dessutom behöver dataskyddsöverväganden göras av Domarnämndens och Domaransvarsnämndens personuppgiftsbehandling. Om Domstolsstyrelsen

blir personuppgiftsbiträde åt nämnderna behöver en personuppgiftsbiträdesöverenskommelse ingås dem emellan som reglerar behandlingen. Överenskommelserna ska vara på plats innan behandlingen påbörjas.

Det kan även bli aktuellt att utreda om och i så fall hur aktuella anslag för Domaransvarsnämnden och Domarnämnden kommer att påverka Sveriges Domstolars budgetunderlag.

### 6.3. Instruktion för Domstolsstyrelsen

Enligt den information Domstolsverket har fått från Justitiedepartementet kommer det att tas fram ett förslag på ny instruktion för Domstolsstyrelsen som Domstolsverket kommer att få lämna synpunkter på. Gällande den kommande instruktionen är det angeläget att utformningen sker i samråd mellan Domstolsverket och departementet. Det är av vikt för verksamheten att säkerställa att den nya instruktionen omfattar de delar i nuvarande instruktion som behövs för att verksamheten ska kunna bedrivas på samma sätt som idag.

#### 6.3.1. Beredskapsfrågor

Vad gäller beredskapsfrågor har analyser visat att Domstolsverket enligt muntlig överenskommelse med domstolarna redan idag samordnar beredskapsfrågorna inom Sveriges Domstolar. Det är lämpligt och önskvärt att denna samordningsroll framkommer och förtydligas i myndighetens instruktion. Domstolsverket önskar därför lämna ett förslag till utformning av en ny bestämmelse i Domstolsstyrelsen instruktion (eller om lämpligare i lag).

#### 6.3.2. Insynsråd

Det insynsråd som finns i dag har till uppgift att utöva insyn i Domstolsverkets verksamhet och ge generaldirektören råd. I och med att en styrelsemyndighet tillskapas behöver bestämmelsen i instruktionen om att det ska finnas ett insynsråd tas bort, se avsnitt [5.1](#).

#### 6.3.3. Bemyndigande och effekt på nu gällande föreskrifter

Domstolsverkets föreskriftsrätt vilar på bemyndiganden i myndighetens instruktion och i andra förordningar. Om dessa bemyndiganden inte överförs korrekt till Domstolsstyrelsen vid ikraftträdandet riskerar myndigheten att sakna rättslig grund att utfärda föreskrifter. Det behöver klargöras vad som gäller för redan beslutade föreskrifter under övergången samt om rätten att besluta om föreskrifter ska kunna delegeras från styrelsen till direktören.

##### 6.3.3.1. Domstolsstyrelsens rätt att utfärda föreskrifter

Domstolsverket har beslutat om ett stort antal föreskrifter utifrån bemyndiganden i såväl 10 § förordning med instruktion för Domstolsverket som annan reglering, exempelvis 2 § förordning (1997:406) om offentlig försvarare.

Beroende på hur Domstolsverkets instruktion och däri reglerat bemyndigande kommer att ändras behöver det klargöras vilka effekter det får för de föreskrifter som nu hämtar sitt bemyndigande från instruktionen, det vill säga om nuvarande föreskrifter kommer att behöva upphävas alternativt revideras. Vilka effekter reformen får behöver även utredas för de

föreskrifter som hämtar sitt bemyndigande från andra regelverk. Det behöver också beaktas att Domstolsverket idag har bemyndiganden som ännu inte nyttjas. Det pågår även arbete med att ge Domstolsverket ytterligare bemyndiganden (se exempelvis betänkandet Rättssäkerhetens pris, SOU 2025:111).

#### 6.3.3.2. Domstolsverket författningssamling (DVFS)

Reglering om Domstolsverkets författningssamling (DVFS) finns i författningssamlingsförordningen (1976:725); se särskilt 9 § och bilaga 1 till förordningen.

Det behöver klargöras om vi i det fortsatta arbetet kan utgå från att bilagan kommer att ändras enligt följande.

*Utgivande myndighet: Domstolsstyrelsen*

*Benämning: Domstolsstyrelsens författningssamling*

*Förkortning: DSFS*

*Särskild föreskrift: Utnyttjas också av Notarienämnden*

#### 6.3.3.3. Delegation av rätten att meddela föreskrifter

Av 4 § 5 p. och 5 § myndighetsförordningen (2007:515) framgår att det är myndighetens ledning som beslutar i ärenden som avser föreskrifter och att beslutet inte får delegeras. Om en lag eller en förordning innehåller en bestämmelse som avviker från myndighetsförordningen gäller dock den bestämmelsen (1 § andra stycket myndighetsförordningen).

Det behöver tydliggöras om huvudregeln, att det är styrelsen som ska fatta beslut om föreskrifter, ska fortsätta gälla eller om avsteg ska göras. Om avsteg ska göras, ska i så fall en bestämmelse införas som ger styrelsen rätt att delegera rätten att besluta om föreskrifter till myndighetschefen. (Se exempelvis 14 a § förordningen [2015:284] med instruktion för Socialstyrelsen där det anges att styrelsen får överlåta till myndighetschefen att besluta Socialstyrelsens föreskrifter. Detta gäller inte föreskrifter som har särskild principiell betydelse eller annars är av större vikt.)

Behovet av övergångsbestämmelser/tillfälliga bemyndiganden behöver också utredas. Exempel på en situation där övergångsbestämmelse behövs är om en föreskrift ska beslutas innan styrelsen är på plats, men träda i kraft efter att reformen genomförts.

#### 6.3.3.4. Effekter på föreskrifter med anledning av ny myndighet

Domstolsverket behöver analysera om verkets nuvarande föreskrifter kommer att gälla när Domstolsstyrelsen tar över eller om uppdaterade föreskrifter måste finnas på plats samma dag som ändring av ledningsform sker.

I dagsläget beslutar generaldirektören föreskrifter och allmänna råd.

Det behöver också utredas vem som ska stå som ansvarig utgivare för föreskrifterna och besluta om trycklov för dessa.

#### 6.3.4. Personalföreträdarförordningens tillämplighet

Personalföreträdarförordningen gäller för myndigheter under regeringen i den omfattning som regeringen föreskriver i förordning med instruktion för myndigheten eller i någon annan förordning, se 1 § personalföreträdarförordningen (1987:1101). Vid styrelsemyndigheter har personalföreträdarerna

rätt att närvara och yttra sig vid all handläggning i styrelsen, se 4 § personalföreträdarförordningen. Domstolsverket har identifierat ett behov av klargörande i frågan, se vidare i avsnitt [6.7.1.](#), dvs. om personalföreträdarförordningen ska bli tillämplig eller inte för Domstolsstyrelsen.

### 6.3.5. Begreppet Sveriges Domstolar

Det finns även frågor om definition av samlingsbegreppet Sveriges Domstolar som kan aktualiseras vid instruktionskrivningen.

I denna redovisning används begreppet Sveriges Domstolar som ett samlingsbegrepp för de särskilt angivna domstolar och myndigheter som anges i 1 § förordning (2007:1073) med instruktion för Domstolsverket. I bestämmelsen räknas de allmänna domstolarna, de allmänna förvaltningsdomstolarna, hyres- och arrendenämnderna, Rättshjälpsmyndigheten och Rättshjälpsnämnden upp. Domstolsverket räknar även in verket självt i samlingsbegreppet.

Begreppet togs fram för att skapa en gemensam identitet och lanserades av Domstolsverket och kan sägas ersätta det föråldrade begreppet Domstolsväsendet. Begreppet Sveriges Domstolar används exempelvis av regeringen i regleringsbrev och pressmeddelanden samt vid tilldelande av regeringsuppdrag.

Det ska noteras att det under arbetet har uppmärksammats att begreppet inte har någon entydig definition och att det kan tolkas på olika sätt i olika sammanhang.

Det är inte reglerat eller på annat sätt specifikt definierat vilka myndigheter som ingår under samlingsbegreppet Sveriges Domstolar. Det uppkommer ibland frågor om Överklagandenämnden för nämndemannauppdrag, Notariennämnden och Lagrådet omfattas. Denna fråga har hittills inte utgjort några egentliga problem men Domstolsverket kan se ett värde i att i samband med reformen att rätta ut frågetecknen kring definitionen.

I många sammanhang är det myndigheterna som anges i 1 § i Domstolsverkets instruktion tillsammans med Domstolsverket som anses ingå i begreppet Sveriges Domstolar, se till exempel Domstolsverkets hemsida och årsredovisningen.

I andra fall skiljer sig användandet av begreppet något från det nyss sagda. Exempelvis innehåller SCB:s myndighetsregister en myndighetsgrupp kallad "Sveriges domstolar samt Domstolsverket" vilket omfattar de allmänna domstolarna, de allmänna förvaltningsdomstolarna, hyres- och arrendenämnder, Domstolsverket samt även specialdomstolar (Arbetsdomstolen m.fl.).

Ett annat exempel där fler myndigheter nämns, än de som anges i 1 § instruktionen, är regleringsbrevet. I "Regleringsbrev för budgetåret 2025 avseende Sveriges Domstolar" anges att anslaget disponeras av Domstolsverket och att anslaget får användas till utgifter för de allmänna domstolarnas, de allmänna förvaltningsdomstolarnas, hyres- och arrendenämndernas, Rättshjälpsmyndighetens, Rättshjälpsnämndens, Notariennämndens, Överklagandenämnden för nämndemannauppdrags samt Domstolsverkets verksamhet.

Att Notariennämnden och Överklagandenämnden för nämndemannauppdrag anges i samma punkt är förvirrande för frågan om hur begreppet ska

definieras. Detta skulle dock kunna förtydligas i t.ex. kommande regleringsbrev på ett relativt enkelt sätt. Även frågan om hanteringen av Lagrådet bör då tas om hand.

Domstolsverkets Ekonomiavdelning begärde vidare i november 2025 en namnändring från Domstolsverket till Sveriges Domstolar i Statskontorets SRO-register (dåvarande Ekonomistyrningsverkets myndighetsregister). Det ansågs oklart varför namnet Domstolsverket används i registret när begreppet Sveriges Domstolar används i budgetunderlag, regleringsbrev, bankgiro, företagsupplysningar, årsredovisning med mera.

Frågan om samlingsbegreppet Sveriges Domstolar behöver fortsatt utredas.

## 6.4. Förordningsändringar

Det bedöms att det finns ett behov av att se över domstolarnas instruktioner och regeringens styrning av domstolarna genom förordningarna eftersom domstolarnas koppling till den politiska makten ska minska. Domstolsverket har identifierat behov av angelägna förordningsändringar när det gäller överprövning av vissa domstolsbeslut och bestämmelser om förlängning av anställningen i domstolarnas instruktioner. Detta är sådana frågor som Domstolsverket hittills har identifierat och behöver ha en fortsatt dialog med Justitiedepartementet om.

### 6.4.1. Domstolsverkets överprövning av vissa domstolsbeslut

Domstolsverket har till departementet vid tidigare tillfällen lyft frågan om det även fortsättningsvis bör vara Domstolsverket som överprövar vissa domstolsbeslut. Frågan gäller dels 9 § förordningen (1987:452) om avgifter vid de allmänna domstolarna, dels bestämmelserna i samtliga domstolars instruktioner som anger att ”beslut i andra administrativa ärenden än anställningsärenden får överklagas hos Domstolsverket”.

### 6.4.2. Bestämmelser om förlängning av anställningen i domstolarnas instruktioner

Enligt nuvarande ordning gäller enligt respektive domstolsslags instruktion att en ordinarie domare som vill vara kvar i anställningen efter uppnådd ålder för avgångsskyldighet ska ansöka om det hos Domstolsverket. Om Domstolsverket anser att ansökan inte bör beviljas ska ärendet överlämnas till regeringen (se tex. 57 a § förordning [1996:381] med tingsrättsinstruktion). Dessa bestämmelser nämns i SOU 2025:56 (s. 414f.) och det föreslås att Domstolsstyrelsens beslut i en fråga om förlängning av anställningstiden inte ska få överklagas. Om lagstiftaren ändå gör bedömningen att beslutet ska få överklagas bör enligt förslaget överklagande ske i förvaltningsrättslig ordning. Domstolsverket inväntar information om förslagets slutliga utformning.

## 6.5. Rekrytering och anställning av Domstolsstyrelsens direktör

Så som angetts under avsnittet om övergångsbestämmelser ovan (avsnitt [6.1.2.](#)) kan en direktör, med de föreslagna bestämmelserna, inte vara på plats när Domstolsverket övergår till att bli Domstolsstyrelsen. Övergångsbestämmelserna måste ses över för att rekryteringsprocessen avseende direktören ska kunna starta tidigare. Givet den nya ledningsformen är det väsentligt för sättande av mandat och dynamik att direktören finns på

plats eller, i vart fall är rekryterad, för att Domstolsstyrelsens ledning ska få goda förutsättningar att starta sitt arbete.

Styrelsen för Domstolsstyrelsen måste därmed, så snart den kan, inleda en rekrytering av direktör. Att det är styrelsen som ska utse direktören framgår av 5 kap. 7 § förslaget till lag om domstolar och domare, samt av förslag till ny bestämmelse i 11 kap. 15 § regeringsformen.

För att säkerställa ett så snabbt rekryteringsförfarande som möjligt när styrelsen väl är på plats måste rekryteringen av direktören förberedas av Domstolsverket så långt det är möjligt innan styrelsen tillträder. Ett utkast till kravprofil bör tas fram så att en sådan kan beslutas av styrelsen när den har tillträtt för att rekrytering ska kunna påbörjas.

När väl styrelsen för Domstolsstyrelsen är på plats ska styrelsen besluta om tillsättning, inklusive lönesättning av direktören.

Oavsett bra förberedelser behöver det tas fram en plan för hur ledningen ska hantera situationen om en direktör inte kan tillträda sin anställning den 1 april 2027.

Inför att en direktör ska rekryteras uppkommer olika frågor kring anställningsvillkor.

Domarutredningen lyfter i sina förslag (jfr SOU 2025:56 s. 457 f.) att när en arbetstagare har två anställningar utgör var och en av anställningarna en bisyssla i förhållande till den andra anställningen. Frågan om en anställning som ordinarie domare och en annan offentlig anställning är förenliga med varandra bör alltså bedömas i förhållande till var och en av anställningarna. Det kan därför inte anses vara klart om direktören ska få vara tjänstledig från sin fullmaktsanställning och ha sitt uppdrag som direktör som en bisyssla.

Enligt 3 kap. 11 § i förslaget till lag om domstolar och domare prövar styrelsen frågor om direktörens bisysslor enligt 7 a– 7 d §§ lagen (1994:260) om offentlig anställning (LOA) och om han eller hon ska skiljas från anställningen enligt 33 § första stycket samma lag. I SOU 2023:12 s. 89 föreslås en ändring av 33 § första stycket LOA så att även direktören för Domstolsstyrelsen inkluderas där, eftersom det endast är cheferna för Arbetsgivarverket och Institutet för mänskliga rättigheter som i nuläget räknas upp. Bestämmelsen innebär att direktören får skiljas från sin anställning före utgången av anställningstiden, om det är nödvändigt av hänsyn till myndighetens bästa.

Eftersom direktören ska kunna avsättas (genom beslut av styrelsen) finns det ingen anställningstrygghet. Direktören kan inte längre, som enligt nuvarande ordning, omplaceras till att bli generaldirektör i Regeringskansliet. Med stor sannolikhet vill direktören, om denne är ordinarie domare, därför vara tjänstledig från sin tidigare fullmaktsanställning. Det kan upplevas negativt för direktören att säga upp sig från sin (fullmakts-) anställning för en relativt sett osäker tillvaro som Domstolsstyrelsens direktör. Möjligen kan han eller hon omplaceras till annan anställning på Domstolsstyrelsen.

Om personen i fråga är domstolschef får det samtidigt anses vara negativt för hans eller hennes ordinarie domstol med en beviljad tjänstledighet – som inte får en ordinarie chef under sin chefs frånvaro – upp till nio år.

Domstolsverket skulle därför vilja se en ordning där den som föreslås som direktör för Domstolsstyrelsen (och som samtidigt är domstolschef) kan erbjudas att få sin fullmakt förflyttad till en annan domstol, förslagsvis en överrätt. På så sätt kan t.ex. lagmanstiteln upprätthållas, samtidigt som den tidigare anställningsmyndigheten ges möjlighet att anställa en ny myndighetschef. Det behöver vidare utredas hur det förhåller sig i en motsvarande situation med en hovrätts- eller kammarrättspresident (eller vilken titel som föreligger). Det innebär dels att jävsförhållandet, dvs. risken för att en bisyssla anses förtroendeskadlig, inte består, dels att den tidigare anställningsdomstolen kan anställa en ny myndighetschef.

Domarutredningen har föreslagit att det införs en bestämmelse i 3 kap. 3 § lag om domstolar och domare enligt vilken Domstolsstyrelsen får besluta om förflyttning av domare. Domstolsverket vill betona vikten av att dessa författningsändringar kommer till stånd för att underlätta hanteringen som nämns ovan och därmed bibehållandet av attraktiviteten av tjänsten som direktör.

En anställning eller annat deltagande i säkerhetskänslig verksamhet kan enligt 3 kap. säkerhetsskyddslagen behöva placeras i säkerhetsklass om personen får del av säkerhetsskyddsklassade uppgifter i viss omfattning eller genom sin tjänst kan orsaka skada för Sveriges säkerhet.

När en befattning är placerad i säkerhetsklass ska personen i fråga säkerhetsprövas innan deltagandet i den säkerhetskänsliga verksamheten påbörjas. I dagsläget är det säkerhetsskyddschefen på Domstolsverket som ansvarar för frågor kopplade till säkerhetsskydd på myndigheten. Utifrån bland annat ett beredskapsperspektiv kommer det troligen vara så att säkerhetsskyddsklassificerade uppgifter kommer att behöva delas med den nya styrelsen, vilket ger ett behov av säkerhetsprövning även i viss del av organisationen. Därför behöver det fastställas om Domstolsverkets säkerhetsskyddschef kan ansvara för säkerhetsprövning av Domstolsstyrelsens direktör och eventuellt någon annan medarbetare, eller om någon annan ordning bör införas.

## 6.6. Påverkan av regleringsbrevens och regeringsuppdragens utformning vid ny ledningsform

I SOU 2023:12 (s. 358 ff.) konstateras att när regeringen utfärdar regleringsbrev avseende anslagen till Domstolsstyrelsen och domstolarna är det viktigt att detta sker med respekt för domstolarnas och domarnas oberoende och att det inte anges sådana verksamhetsmål eller uppdrag som riskerar att hota oberoendet. Hur det i praktiken ska säkerställas anges dock inte. Detta har lyfts i remissvar och Domstolsverket behöver information om hur departementet avser att hantera frågan. Ett exempel på en myndighet där regeringen har att iaktta en myndighetens särart i fråga om självständighet är Institutet för mänskliga rättigheter.

Domstolsverket har idag fått regeringsuppdrag eller uppdrag genom regleringsbrevet med anledning av att myndigheten är en del av brottmålsprocessen (exempelvis ingår Domstolsverket i uppdraget Bedömningar av verksamhetsvolym i brottmålsprocessen). Att delta i den sortens arbete är betydelsefullt både för Sveriges Domstolar och för hela rättskedjan. Framöver skulle ett sådant deltagande kunna ske efter inbjudan av andra myndigheter som fått sådant regeringsuppdrag. Domstolsstyrelsens

fortsatta deltagande i regeringsuppdrag och hur det i så fall ska hanteras behöver således övervägas vidare av departementet.

Regleringsbrevets formulering måste även framåt innehålla de uppgifter som behövs för att kunna hantera den ekonomiska redovisningen. Se även synpunkt kring regleringsbrevens utformning i avsnitt [6.3.5](#) angående begreppet Sveriges Domstolar.

Det behöver vidare ses över hur verksamhetsmålen ska hanteras när de inte längre ska omfattas av regleringsbrev. Ett arbete behöver i så fall bedrivas av styrelsen för att ha nya verksamhetsmål på plats till år 2028.

Verksamhetsmålen bör integreras i Sveriges Domstolars strategiska inriktning och beredas i sedvanligt strategiskt forum – idag i DC-rådet – innan styrelsen fattar beslut.

Ändringen avseende regleringsbrev med färre uppdrag innebär vidare att de delar av verksamheten som har utgått från uppdrag i regleringsbrevet/regeringsuppdrag kommer att behöva ersättas av uppdrag och verksamhetsmål från styrelsen eller annan funktion inom myndigheten. Det finns bland annat behov av att omvärldsbevaka och att samla in information om pågående satsningar på olika myndigheter som Sveriges Domstolar har kontakt med, då det inte längre finns en samordning kring lämpliga uppdrag via departementet. Domstolsverket behöver se över hur en process för att ta fram förslag till uppdrag, för styrelsen att besluta om, ska se ut.

#### 6.7. Styrmodell, beredningsprocesser och strategiska forum

Att förändra en myndighets ledningsform är en stor förändring, och ännu större inom den typen av organisation som Sveriges Domstolar utgör med cirka 80 självständiga myndigheter och en stödmyndighet. Förändringen föranleder initialt ett stort arbete med att anpassa organisationen till den nya ledningsformen inom dessa områden:

- Arbetsformer för styrelsen
- Utveckling av styrmodell, strategiska dokument och beredningsprocesser
- Intern styrning och kontroll samt identifierade risker

Efter att organisationens styr- och ledningsprocesser med tillhörande beredningsprocesser har anpassats till den nya ledningsformen kvarstår delar där det inte räcker med en initial anpassning, utan där den nya ledningsformen för med sig ett behov av ett utökat ledningsstöd inom Domstolsstyrelsen. Det beror på en ökad arbetsmängd i förhållande till:

- En ökad beredning inom Domstolsstyrelsen
- Ett ännu större ansvarstagande från Sveriges Domstolars myndighetschefer
- Tydliggöra syftet för de strategiska forumen
- En mer komplex mötesplanering

De olika delarna utvecklas närmare nedan. Därutöver finns avsnitt om arbetsordning och deltagande vid myndighetsdialog.

##### 6.7.1. Arbetsformer för styrelsen

Hur styrelsen ska arbeta och fatta beslut behöver utredas och förslag för fastställande av arbetsformer för styrelsen måste tas fram. I detta ingår vilka

beredningsformer inom Domstolsstyrelsen och inom domstolarna/nämnderna som behövs för att få fram tillräckliga underlag för ett kollektivt beslutsfattande.

Som angivits under avsnitt [6.3.4](#), om personalföreträdarförordningen behöver Domstolsverket förbereda den valda vägen i frågan. Om den blir tillämplig behöver detta planeras för, likväl som Domstolsverket behöver utreda hur samverkan med de lokala fackförbunden kan utvecklas för det fall förordningen inte blir tillämplig.

#### 6.7.2. Utveckling av styrmodell, strategiska dokument och beredningsprocesser

I Domstolsverkets styrmodell och i myndighetens styrande dokument så som exempelvis strategier inom bland annat dataskydd, krisledning, internationell verksamhet, kommunikation, ledarskap, kompetensförsörjning och IT specificeras hur ledning och styrning av myndigheten går till. Här inkluderas verksamhetsplanering och verksamhetsuppföljning på Domstolsverket, verksamhetsuppföljning på övergripande nivå för Sveriges Domstolar i förhållande till Sveriges Domstolars strategiska inriktning samt framtagande av årsredovisning samt budgetunderlag för Sveriges Domstolar.

Styrmodellen med tillhörande styrande dokument samt beredningsprocesser måste gå igenom grundligt och uppdateras utifrån den tillkommande beslutsnivån. Utifrån denna justering måste alla verktyg och metodstöd i beredningsprocesserna; mallar, missiv och underlag m.m., justeras i enlighet med den nya ordningen.

När Domstolsverket har utarbetat ett förslag till ny styrmodell inklusive hantering av styrande dokument samt justerade berednings- och styrningsprocesser, och justeringar vad gäller uppdrag och roll för strategiska forum måste styrelsen vid sitt tillträde besluta om dessa.

#### 6.7.3. Intern styrning och kontroll samt identifierade risker

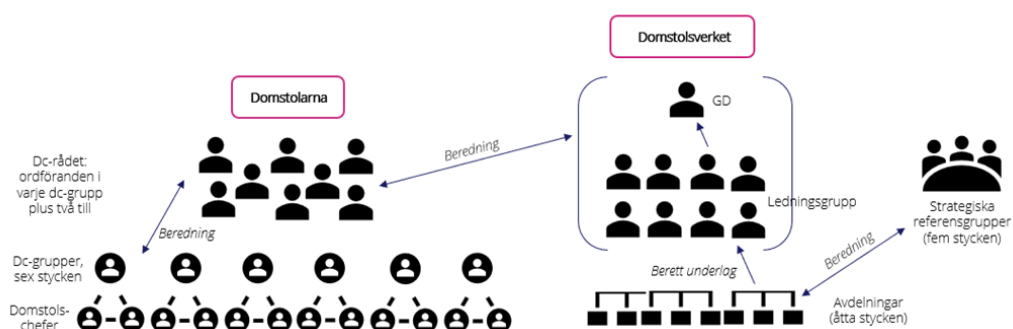
I dagsläget är det Domstolsverkets generaldirektör som beslutar om vilka risker som ska ingå i den övergripande analysen för Sveriges Domstolar. Detta gör direktören efter beredning inom ledningsgruppen. Med övergången till Domstolsstyrelsen kommer detta beslutsansvar att övergå till styrelsen, vilket ställer högre krav på transparens och struktur i urvalsprocessen.

För att riskhanteringen ska vara ett effektivt stöd i styrning och uppföljning är det avgörande att riskområden med strategisk betydelse följs kontinuerligt över tid. Detta innefattar exempelvis kompetensförsörjning, informationssäkerhet och andra områden som har långsiktig påverkan på verksamhetens stabilitet och utveckling.

#### 6.7.4. Ökad beredning inom Domstolsstyrelsen och i dialog med domstolarna/nämnderna

Domstolsverket fungerar i en kontext där uppdraget är att skapa effektivitet och utveckling åt en organisation av självständiga myndigheter; cirka 80 domstolar och nämnder. Det har därför skapats en struktur med samverkansforum med dessa domstolar och nämnder. När ledningen och styrningen av myndigheten ändras, förändrar det rollfördelningen mellan samtliga dessa forum.

Nedan är en skiss över hur samverkan mellan Domstolsverket och domstolarna/nämnderna inom Sveriges Domstolar ser ut idag. Pilarna anger de beredningsprocesser som därmed berörs. Hur kommande samverkansformer och beredningsprocesser bäst ska vara strukturerade när styrelsen tillträtt är en fråga som behöver utredas av Domstolsverket inför att den ska tillträda.



Ett ärende/projekt/uppdrag tar oftast sin början i ett utvecklingsbehov som Domstolsverkets avdelningar har analyserat hos domstolarna. Under beredningen av ärendet fram till beslut av, i dag, generaldirektören, sker avstämning i något eller alla de strategiska samverkansforum som domstolarna och Domstolsverket delar; de strategiska referensgrupperna som idag finns för digital mål- och ärendehantering, digital IT-arbetsplats, HR, ekonomi- och verksamhetsstyrning samt kommunikation; DC-grupperna som samlar alla domstolscheferna samt DC-rådet som samlar ordförandena i DC-grupperna.

När styrningen av myndigheten förändras från att *en* person fattar beslut om exempelvis verksamhetsplan till att nio personer ska göra det gemensamt kommer kravet på beredningen/förankring att öka. Det innebär att beslutsunderlagen måste vara mer fullständiga, mer pedagogiskt uppbyggda och de måste ge ett gemensamt faktaunderlag för personer som inte arbetar i myndigheten till vardags. En styrelse för Domstolsstyrelsen kommer att bestå av majoriteten domare, men alla personerna har ändå olika kompetenser och erfarenheter. Därför behöver underlagen förklara sammanhang, tydliggöra problemformuleringar och visa hur förslagen kopplar till myndighetens uppdrag och omvärld på ett annat sätt än vad som behövdes när *en* person fattade besluten. Som en del i den kollektiva ansvarigheten så ökar därmed kraven på dokumentation, tydlighet i beslutsvägar och att underlagen visar hur slutsatserna har dragits när flera personer gemensamt ska fatta besluten.

#### 6.7.5. Ett ännu större ansvarstagande från Sveriges Domstolars myndighetschefer

Under beredningen av ett ärende är förankringen inom de strategiska referensgrupperna, DC-grupperna och DC-rådet viktiga samverkansorgan mellan den centrala domstolsadministrationen och domstolarna/nämnderna. När Domstolsverkets ledningsform ändras finns det möjlighet att förändringen också kan skapa en ökad kraft i hur samtliga myndigheter inom Sveriges Domstolar går gemensamt framåt mot gemensamma mål. Det kräver dock ett ökat helhetsperspektiv hos alla

myndighetschefer, så att alla som ingår i beredningen av ett ärende tar hänsyn till såväl de enskilda delarna som till helheten i Sveriges Domstolar. Det i sin tur kräver ett ökat stöd i att driva utveckling av det strategiska helhetstänket i Sveriges Domstolar, vilket är ett omfattande och långsiktigt arbete som kräver kommunikation och dialog.

Domstolsverket har identifierat ett behov av förstärkt kommunikation till myndighetscheferna i samband med förändringarna att bli en styrelsemyndighet. Förändringen medför som sagt ett större ansvarstagande för myndighetscheferna för helhetstänket, men detta ställer också högre krav på förändringsledning, kommunikation och gemensamma budskap inom Sveriges Domstolar. För att den nya styrningen och processerna ska kunna få legitimitet och förtroende behöver även myndighetscheferna involvera sina medarbetare och skapa engagemang för frågorna.

Domstolsverket behöver i dialoger med domstolarna/nämnderna erbjuda kommunikationsstöd. Sådant stöd kan avse kommunikationspaket i olika sammanhang och över tid.

#### 6.7.6. Tydliggöra syftet för de strategiska forumen

När den nya ledningsformen införs och kraven på helhetstänk i beredningen inom domstolarna respektive nämnderna ökar innebär det också att rollen och uppdraget för de personer som sitter i de strategiska forumen behöver utvecklas. Det behöver utredas hur roller och uppdrag ska utvecklas för att få till den mest effektiva samverkansstrukturen. Därefter behöver det ges ett ökat stöd för att alla personer som har dessa roller ska förstå sin uppdaterade roll.

Häri ligger också en av de största utmaningarna framåt med införandet av ny ledningsform. Att införa strukturer och processer är en förutsättning för styrning och ledning, men full verkan av styrning och ledning uppnås först när alla personer som ingår i dessa strukturer och processer till fullo förstår sin roll och sitt uppdrag.

När den utredningen görs av Domstolsverket behöver det även bedömas huruvida medlemmarna av styrelsen inte samtidigt bör vara medlemmar av DC-rådet och/eller de strategiska referensgrupperna.

#### 6.7.7. Mer komplex mötesplanering

När beredningen behöver utökas såväl inom Domstolsstyrelsen som inom domstolarna/nämnderna kommer tidsramarna för mötesplaneringen att behöva justeras. Det bedöms att processerna för verksamhetsplanering, verksamhetsuppföljning samt för framtagande av årsredovisning och budgetunderlag behöver tidigareläggas för att säkra tid för att Domstolsstyrelsens styrelse ska kunna komma till kollektivt beslut. Detta sammantaget kommer att göra mötesplaneringen mer komplex genom att alla ingående strategiska forum stämmer överens i tid med varandra. Detta bedöms kräva ett utökat ledningsstöd, se avsnitt [5.4](#). Ett fortsatt arbete får utvisa dessa behov.

#### 6.7.8. Ny arbetsordning samt besluts- och delegationsordning

I arbetsordningen framgår formerna för myndighetens verksamhet. En arbetsordning beskriver myndighetens organisation, arbetsfördelningen mellan styrelse och myndighetschef, delegeringen av beslutanderätt inom myndigheten, handläggningen av ärenden och formerna i övrigt för

verksamheten. Ett förtydligande av fördelningen av uppgifter och beslutanderätt inom myndigheten är en förutsättning för en effektiv intern styrning och kontroll.

En ny arbetsordning för Domstolsstyrelsen inklusive mandatfördelning mellan styrelsen och direktören måste därmed förberedas för att kunna beslutas av styrelsen så snart den har tillträtt. Med anledning av den arbetsordning som kommer att föreslås behöver alla avdelningar inom Domstolsverket se över rapporteringsvägar, rutiner och riktlinjer så att de stämmer överens med de nya styrnings- och ledningsrutinerna.

Styrelsen bör noga överväga vilka frågor som ska delegeras till direktören tillika myndighetschefen. För att bland annat arbetsfördelningen mellan ordföranden och myndighetschefen ska löpa smidigt, så att inte ett motstridigt dubbelarbete uppstår, är det viktigt att uppgiftsfördelningen mellan styrelsen och myndighetschefen regleras tydligt. Det ska ske i arbetsordningen.

Det är ytterst styrelsen själv som mot bakgrund av myndighetsförordningens krav bedömer vilka uppgifter som bör delegeras. Styrelsen delegerar till direktören, som i sin tur bör få rätt av styrelsen att delegera vidare inom organisationen, vilket sker i en besluts- och delegationsordning. Styrelsen bör hållas underrättad om direktörens vidaredelegering.

I besluts- och delegationsordningen behöver direktören besluta om detaljerna för de områden som han eller hon fått beslutsmandat kring av styrelsen.

I de nya styrande dokumenten behöver det exempelvis framgå.

- Hur uppgiftsfördelningen mellan styrelsen och direktören/myndighetschefen ska se ut.
- Vad direktören ges mandat att besluta om.
- Vem som har rätt att företräda myndigheten och teckna dess namn i olika frågor? Ett exempel på en sådan fråga är att bankerna ställer krav på att det finns reglerat vem som tecknar namnet. Smidigast är om direktören har rätt att teckna myndighetens namn samt, för minskad sårbarhet, även ekonomidirektören.

Domstolsverket behöver ta fram förslag till sådana styrande dokument och förbereda så mycket det går inför att styrelsen och direktören ska tillträda.

#### 6.7.9. Deltagande vid myndighetsdialogerna

Hittills har det varit Domstolsverkets generaldirektör som har representerat myndigheten vid myndighetsdialoger med Justitiedepartementet. Vanligtvis är det i styrelsemyndigheter i vart fall styrelsens ordförande och generaldirektör som deltar vid myndighetsdialogen. Styrelsen behöver vid sitt tillträde ta ställning till vilka som ska delta vid dessa fortsättningsvis.

## 6.8. Övrigt

### 6.8.1. Förutsättningar för styrelseledamöterna

#### 6.8.1.1. Utbildningsbehov

Det är viktigt att de nya styrelseledamöterna får en introduktion och utbildning inför att de tillträder. För det fall Finansdepartementet fortsatt

håller sin orienterande utbildning för nya ledamöter i styrelsemyndigheter skulle Domstolsstyrelsens ledamöter även kunna erbjudas denna. Det finns värde i att den utbildningen i så fall kan hållas före det att styrelseledamöterna tillträder, dvs. före den 1 april 2027, allra helst i februari 2027 utifrån tidsplan.

För att ge styrelseledamöterna bra förutsättningar för sitt arbete behöver Domstolsverket även ta fram ett eget introduktions- och utbildningspaket för dem. Det är viktigt att introduktionen innehåller information om Sveriges Domstolar, Domstolsstyrelsen och vad uppdraget innebär samt vad som förväntas i rollen som styrelseledamot.

#### **6.8.1.2. Säkerhetsprövning av styrelseledamöterna**

En anställning eller annat deltagande i säkerhetskänslig verksamhet kan enligt 3 kap. säkerhetsskyddslagen behöva placeras i säkerhetsklass om personen får del av säkerhetsskyddsklassade uppgifter i viss omfattning eller genom sin tjänst kan orsaka skada för Sveriges säkerhet.

När en befattning är placerad i säkerhetsklass ska personen i fråga säkerhetsprövas innan deltagandet i den säkerhetskänsliga verksamheten påbörjas. Utifrån bland annat ett beredskapsperspektiv kommer det troligen vara så att säkerhetsskyddsklassificerade uppgifter kommer att behöva delas med den nya styrelsen.

Säkerhetsprövning för styrelseledamöterna är något som Domstolsverket gärna har dialog med departementet om inför deras ställningstagande.

#### **6.8.1.3. Säkra digitala kommunikationsvägar för styrelsen**

Domstolsverket har identifierat ett behov för styrelsen att kunna få ta del av handlingar inför styrelsesammanträden, men även uppdateringar av annat slag under tiden däremellan. Det finns också ett behov för styrelsen av att kunna signera handlingar och kommunicera sinsemellan på ett informationssäkert sätt.

Domstolsverket behöver analysera i vilken utsträckning dessa behov kan tillgodoses genom befintliga lösningar eller om en teknisk plattform kan upphandlas eller byggas internt. Arbetet med detta inkluderar informationsklassning av den information som styrelsen kommer att hantera, användning av dator, EFOS-kort, digital yta för styrelsens information samt vilka e-postgrupper som styrelsen ska ingå i.

#### **6.8.1.4. Arvode till styrelseledamöterna**

I 3 och 4 §§ i förordning (1992:1299) om ersättning för uppdrag i statliga styrelser, nämnder och råd m.m. finns bestämmelser om ersättning till styrelseledamöter. Arvodet till styrelseledamöterna beslutas av regeringen. Storleken på arvodet varierar mellan ordföranden, vice ordföranden och övriga ledamöter. Det är ännu inte känt vilken arvodesnivå som Justitiedepartementet avser ska gälla för ledamöterna i Domstolsstyrelsens styrelse.

#### **6.8.2. Medlemskap i ENCJ**

European Network of Councils of the Judiciary (ENCJ) är en sammanslutning av nationella institutioner inom EU som, i likhet med Domstolsverket, ansvarar för stöd till domstolarna. Nätverket arbetar genom erfarenhetsutbyte och har bland annat som målsättning att stärka

domstolarnas oberoende. För att vara medlem i nätverket krävs att den deltagande nationella institutionen är eller styrs av ett domarråd (judicial council), dvs. är en självständig domstolsstyrelse. Eftersom Sverige idag inte har något sådant domarråd som är en sådan självständig domstolsstyrelse, kan vi inte vara medlemmar i ENCJ. Sverige deltar sedan ett antal år tillbaka som ”observatör” i nätverket.

En konsekvens av den nya ledningsformen, och förslagen kopplade till den, är att det nu finns en chans för Sverige att bli fullvärdig medlem i ENCJ. Det finns således skäl att undersöka dessa möjligheter på ett strukturerat sätt framöver.

### 6.8.3. Andra frågor att hantera

Det behöver analyseras i vilken mån den nya ledningsformen medför nya personuppgiftsbehandlingar, till exempel i samband med utseendet av styrelseledamöter. Dataskyddsbedömningar och åtgärder kring behandlingen ska Domstolsverket ha genomförts innan behandlingen påbörjas.

Med anledning av kommande förändring där titeln generaldirektör kommer att ändras till direktör, finns det anledning att se över Domstolsverkets chefsorganisations titlar för att undvika missförstånd kring roll och ansvar. Avdelningarnas chefer har idag titel med ändelsen ”direktör”.

Med anledning av ovan titelförändring för myndighetschefen kommer Domstolsverket att se över frågan för ställningstagande.

## Bilagor

Bilaga 1 Nomineringsprocess

Bilaga 2 Interna förändringar för den centrala domstolsadministrationen