



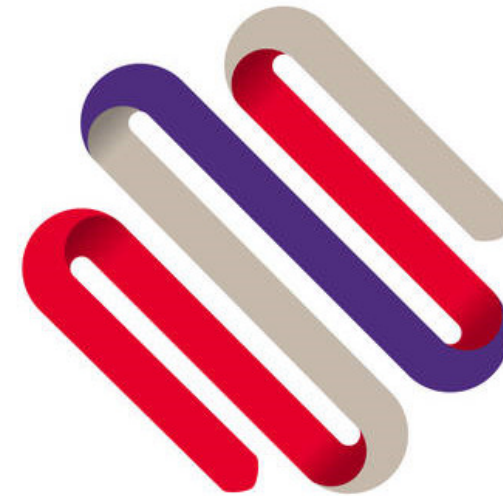
Hur bedrivs ett framgångsrikt styrelsearbete i ideella organisationer?

Stockholm 27 september 2018



Seminarieserie med en röd tråd

- Vilken är de grundläggande förutsättningarna för styrelsearbete i en ideell förening?
- Hur bedrivs ett framgångsrikt styrelsearbete i ideella organisationer?
- Vilket ansvar har styrelsen? (9/11)
- Erfarenhet från styrelsearbete i ideella föreningar (23/11)



Föreläsare

- Satish Sen – Kaleidoscope
- Josefine Fors – Grant Thornton



Agenda

- Vilka är de viktigaste förutsättningarna för styrelsearbete i ideella föreningar?
- Hur organiseras styrelsearbetet?
- Vilka frågeställningar har styrelsen på sitt bord?
- Hur fördelas ansvaret mellan medlemmar, styrelse och verksamhetschef?
- Hur hanteras medlemsfrågorna?
- Hur arbetar styrelsen med den långsiktiga utvecklingen av verksamheten?

80/20 regeln gäller

- Känna till och skapa rätt förutsättningar
- Föreningens behov kända/förankrade
- Rätt sammansättning av styrelsen

”80 % av ett framgångsrikt styrelsearbete sitter i förberedelserna”

Rätt förutsättningar – typiska särdrag för ideella föreningar

Stort engagemang för ideell verksamhet och intressegemenskap skapar goda förutsättningar!

- Utse styrelse utifrån föreningens behov – definiera krav och förväntningar
- Tydliggör skillnaden mellan stämma, styrelse och verksamhetschef
- Uppdatera otidsenliga stadgar
- I föreningar med motstridiga särintressen – använd stämma för beslut och prioriteringar och följ stadgarna
- Visa på risker med låg andel av aktiva medlemmar – kan "kuppa" igenom förändringar
- Använd stämman för att förankra prioriterade framtidsfrågor



Rätt förutsättningar – näringsdrivande ideella föreningar

- Många föreningar har omfattande verksamhet och drivs med "affärsmässiga" risker
- Tydliggör strukturen och inbördes förhållanden mellan bolag och förening
- Säkerställ att medlemmar, ledamöter och verksamhetschef förstår skillnaden
- Informera och utbilda ledamöter om formella krav och risknivån vad gäller styrelsens ansvar enligt olika regelverk



Agenda

- Vilka är de viktigaste förutsättningarna för styrelsearbete i ideella föreningar?
- Hur organiseras styrelsearbetet?
- Vilka frågeställningar har styrelsen på sitt bord?
- Hur fördelas ansvaret mellan medlemmar, styrelse och verksamhetschef?
- Hur hanteras medlemsfrågorna?
- Hur arbetar styrelsen med den långsiktiga utvecklingen av verksamheten?

Vanliga problem med styrelsemöten

Genomförd enkät visar att styrelsearbetet i ideella organisationer fungerar relativt väl!

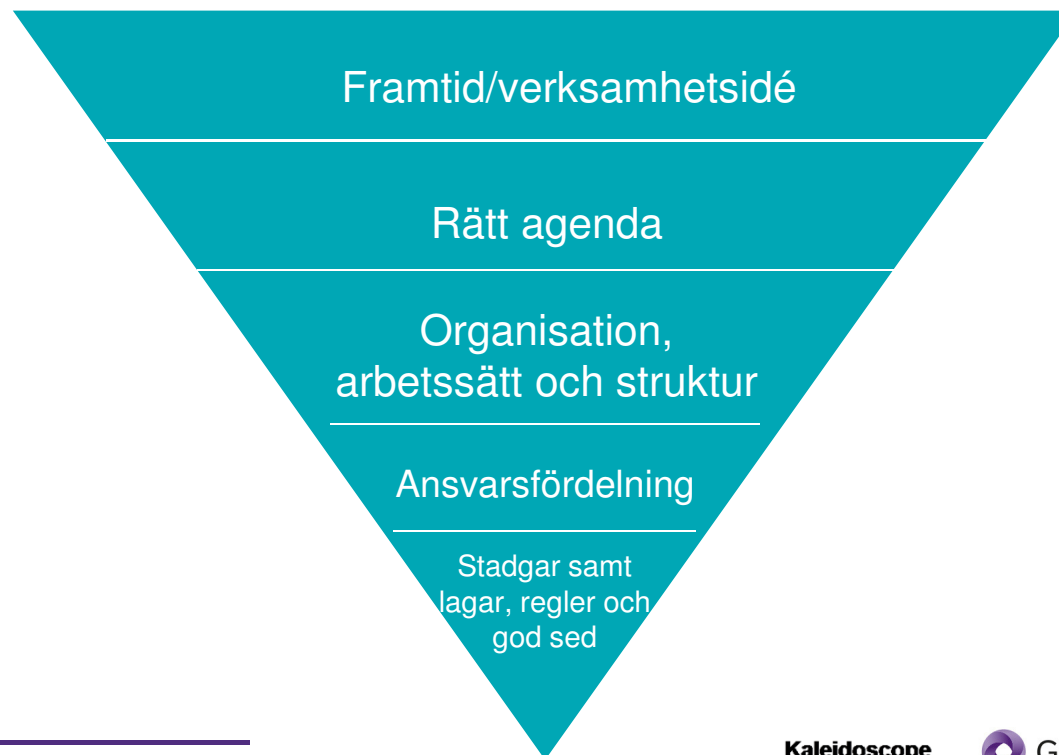
- Mötena drar ut på tiden
- Svårt att hålla isär operativa frågor, medlemsfrågor och styrelsefrågor
- Ledamöter som driver sina egna sakfrågor
- Ledamöter kommer oförberedda
- Sent utsända agendor och handlingar
- Bristfälliga beslutsunderlag
- Oklara beslut – vad har vi beslutat?
- För lite tid åt framtidsfrågor
- Dålig gruppdynamik under mötet

Styrelsearbetets inriktning och omfattning

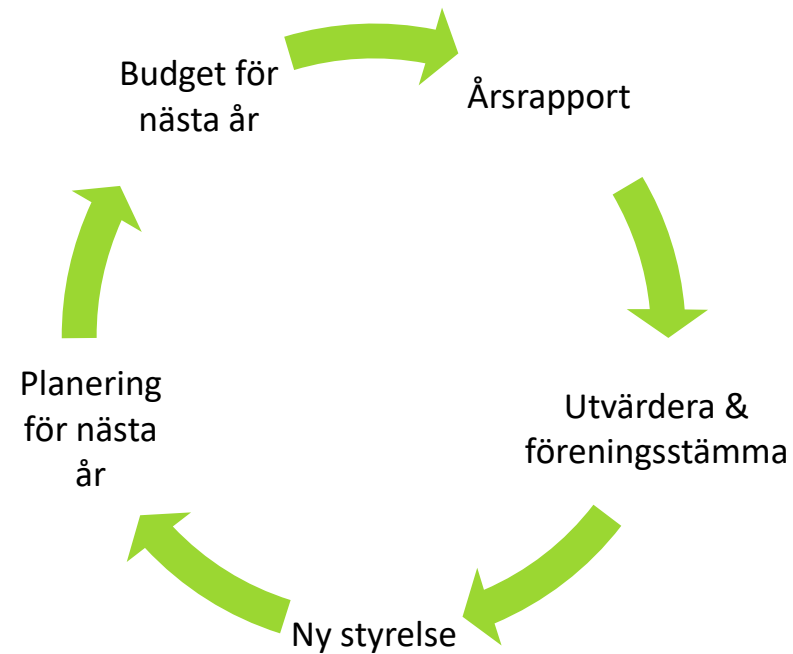


Viktigt med en tydlig
medlemsvilja om
verksamhetens
inriktning som grund för
styrelsearbetet!

Hur tiden används i styrelsearbetet när det fungerar



Upprätta en arbetsplan som stämmer med verksamhetens årscykel



Ordföranden organiserar styrelsearbetet genom att:

- Alla i styrelsen förstår roll, ansvar, krav på styrelsearbetet och förväntningar
- En årsplan för viktiga händelser och möten upprättas
- Kallelse och dagordning sänds ut i god tid innan mötena
- Säkerställa god kvalitet på beslutsunderlagen och att de sänds ut i god tid
- Leda mötet så att tiden räcker till
- Formulera tydliga beslut till protokollet
- Protokollet blir skrivet och distribuerat
- Följa upp tidigare styrelsebeslut
- Rutiner och formalia efterlevs
- Vid behov kalla på en extra stämma

När vice ordföranden, andra ledamöter eller verksamhetschef involveras det viktigt att ordföranden tar slutligt ansvar för kvalitet m.m.



Ordföranden verkar för att skapa en positiv gruppdynamik

- Säkerställ att alla kommer till tals
- Säkerställ att arbetet är seriöst och lustfyllt
- Visa respekt för varandras kompetens och åsikter
- Visa respekt för varandras tid
 - Material i tid
 - Kom i tid och var påläst
 - Frågor i förväg om du inte förstår
- Återkoppling både bra och dåligt för att skapa delaktighet
- Coach till verksamhetschef/funktionärer

Ett meningsfullt- och lustfyllt styrelsearbete skapar förutsättningar för att göra det attraktivt för nya ledamöter



Agenda

- Vilka är de viktigaste förutsättningarna för styrelsearbete i ideella föreningar?
- Hur organiseras styrelsearbetet?
- Vilka frågeställningar har styrelsen på sitt bord?
- Hur fördelas ansvaret mellan medlemmar, styrelse och verksamhetschef?
- Hur hanteras medlemsfrågorna?
- Hur arbetar styrelsen med den långsiktiga utvecklingen av verksamheten?

Det är viktigt att använda tiden rätt på mötena

- Historia kontra framtid
- Operativt kontra övergripande
- Speciell situation i föreningar som saknar verksamhetschef
- Skilj på mötena för framtidsfrågor och dagliga frågor

Litar inte styrelsen på verksamhetschefen är inte lösningen att bli mer operativ – byt verksamhetschef istället



Styrelsens huvuduppgifter bör prägla agendan

- Säkerställa att medlemmarna är med på tåget
- Framtid – verksamhetsidé
- Riskhantering
- Information och transparens
- Kontroll och formalia
- Tillsätta/avsätta verksamhetschef

När styrelsen endast fokuserar på att följa lagar och regler blir verksamheten sällan framgångsrik



Vad innebär det i praktiken att jobba med framtid?

- Varje enskild ledamot är väl insatt i och förstår verksamheten
- Styrelsen som helhet har en gemensam bild av nuläget
- Föreningen har en väl underbyggd verksamhetsidé, framtidsbild samt målsättning på 3-5 års sikt
- Styrelsen beslut om viktiga framtidsinriktade mål och vägval fattas på basis av väl underbyggd information
- Att det upprättas en **verksamhetsplan** för de närmaste åren
- Minst ett möte per år med endast framtidsfrågor på agendan
- Löpande uppföljning på möten däremellan

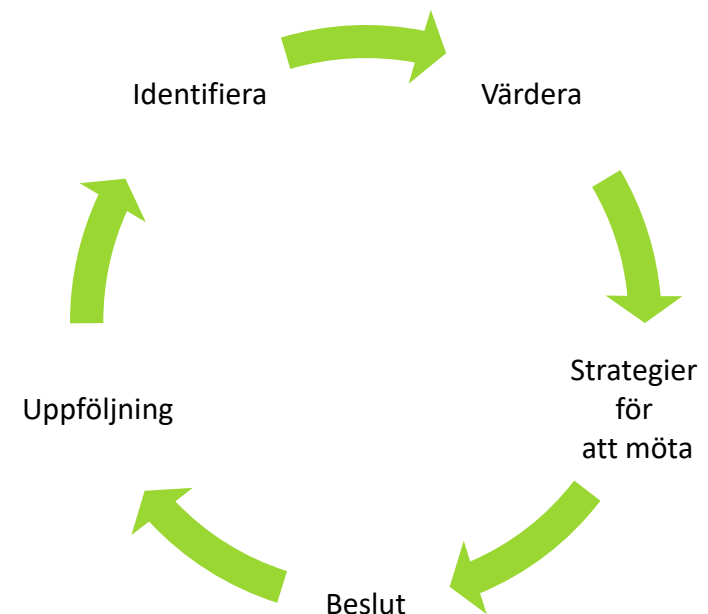


Diskutera risker i verksamheten

– ducka inte för viktiga problemställningar

Viktigt att känna till och kunna hantera verksamhetens risker

- säkerställa långsiktig hållbar utveckling
- undvika att hamna i kris
- beredskapsplaner
- skapa buffert för det oväntade



Vem ansvarar för information till olika intressenter och personal?

- Ytterst är styrelsen ansvarig, men den dagliga kontakten delegeras normalt till verksamhetschefen när sådan finns
- Kommunikationspolicy – säkerställer att rätt person ger rätt information till rätt intressent vid rätt tillfälle
- Säkerställ sekretessen – avtala om tystnadsplikt
- Kris kräver speciella rutiner
- Risk i att enskilda medlemmar agerar i pressen m.m.

Transparens är viktig i ideella organisationer för att skapa bra relation med medlemmar och andra intressenter.



Kontroll och formalia – även om syftet är ideellt måste styrelsen hantera ekonomiska frågor

- Styrelsen måste fortlöpande bedöma föreningens ekonomiska situation
- Detta kräver löpande rapporter om verksamhetens utveckling och prognoser för framtiden
- Speciellt viktigt med kunskap om skatter och avgifter
- Har kassören den kompetens som krävs? – och har styrelsen den kontroll av kassan som behövs?

Hur kan man fatta beslut om en större investering, om man inte vet hur verksamheten går?



Styrelsen måste säkerställa att det som beslutats också blir gjort

- Styrelsen ska arbeta genom verksamhetschefen/utsedda funktionärer!
- Följa upp att beslutade åtgärder också genomförs
- Säkerställa att beslutade underlag tas fram och distribueras
- Att skatt, moms, sociala avgifter mm. betalas in
- Om verksamhetschef saknas – vem och hur genomförs besluten?
- Säkerställa realismen i besluten
 - finns de resurser som krävs för genomförandet?

Rekommenderas: beslutslogg



Agenda

- Vilka är de viktigaste förutsättningarna för styrelsearbete i ideella föreningar?
- Hur organiseras styrelsearbetet?
- Vilka frågeställningar har styrelsen på sitt bord?
- Hur fördelas ansvaret mellan medlemmar, styrelse och verksamhetschef?
- Hur hanteras medlemsfrågorna?
- Hur arbetar styrelsen med den långsiktiga utvecklingen av verksamheten?



Aktiebolagslagens krav på tydlig ansvarsfördelning tillämpligt även i föreningar

- Det är inte förbjudet att delegera, men skyldighet föreligger att följa upp resultatet
- Styrande dokument enligt ABL (8 kap.)
 - Styrelsens arbetsordning (s.k. publika bolag)
 - Vd-instruktion (s.k. publika bolag)
 - Rapporteringsinstruktion till vd (alla bolag)
- Vi rekommenderar starkt att dessa dokument även upprättas i ideella organisationer!



Viktiga områden att behandla i arbetsordning och instruktion till verksamhetschef

- Styrelsens arbetsområde
- Ordförandens och vice ordförandes roller
- Verksamhetschefens befogenheter
- När verksamhetschef saknas – hur fördelas ansvaret på styrelsens ledamöter och andra funktionärer?
- Kassörens ansvar och befogenheter
- Vilken ekonomisk rapportering styrelsen behöver
- Sekretess och informationsgivning
- Agerande vid kris
- Hur utvärderingen genomförs



Medlemmarna (stämman) ansvarar för:

- Att det finns en dokumenterad ambition (verksamhetsidé) med föreningen och att den finns tydligt uttryckt i stadgarna eller i separat dokument – kan göras i samråd med styrelsen eller styrelsens ordförande
- Att ledamöterna får tillgång till all relevant och korrekt information för att kunna göra sitt jobb
- Att medlemmarna arbetar med och genom styrelsen – inte kringgår styrelsen



Styrelseledamoten ansvarar för att:

- Sätta föreningens mål och bästa framför den egna agendan
- Sätta sig in i de förutsättningar som gäller för verksamheten och det område som föreningen verkar på
- Läsa in sig på materialet före mötet
- Aktivt delta i diskussioner på mötet
- Agera lojalt med de beslut styrelsen fattar samt stå för besluten
- Lojalitetsplikt till verksamhetens bästa!

Ordförandens viktiga roll!



Verksamhetschef ansvarar för (i relation till styrelsen):

- Den dagliga driften och förvaltningen av föreningen
- Att de av styrelsen delegerade uppgifterna genomförs
- Att styrelsens beslut genomförs
- Att föreningen verkar i enlighet med gällande lagstiftning
- Att styrelsen får de beslutsunderlag som efterfrågas

När verksamhetschef saknas och uppgifterna ovan fördelas på flera personer måste någon i styrelsen ta ansvar för samordningen!



Agenda

- Vilka är de viktigaste förutsättningarna för styrelsearbete i ideella föreningar?
- Hur organiseras styrelsearbetet?
- Vilka frågeställningar har styrelsen på sitt bord?
- Hur fördelas ansvaret mellan medlemmar, styrelse och verksamhetschef?
- **Hur hanteras medlemsfrågorna?**
- Hur arbetar styrelsen med den långsiktiga utvecklingen av verksamheten?

Aktiv hantering av medlemsfrågor – säkerställer att medlemmarna är med på tåget

- Viktigt att styrelsen inte isolerar sig från medlemmarna
- Vid behov – eliminera osäkerhet genom att medverka till att tydliggöra medlemmarnas intentioner och vilja
- Lyhörd för förslag från medlemmarna
- Saknas verksamhetschef måste styrelsens tillgänglighet öka – delegera ansvar/genomförande till funktionärer
- Tolka stadgar när så erfordras
- Transparens och informationsgivning viktiga parametrar
- Informella informationsmöten ökar medlemsintresset



Agenda

- Vilka är de viktigaste förutsättningarna för styrelsearbete i ideella föreningar?
- Hur organiseras styrelsearbetet?
- Vilka frågeställningar har styrelsen på sitt bord?
- Hur fördelas ansvaret mellan medlemmar, styrelse och verksamhetschef?
- Hur hanteras medlemsfrågorna?
- Hur arbetar styrelsen med den långsiktiga utvecklingen av verksamheten?

Förnyelse viktig för långsiktig överlevnad

- Stadgarnas utveckling viktig
- Stödjer långsiktig positiv utveckling av verksamheten
- Vision vs stagnation
- Viktigt gemensamt ansvar för medlemmar och styrelsen
- Skapa forum med deltagande från medlemmarna där framtid och stadgarnas utveckling diskuteras
- Vid behov ställ krav på medlemmar
- Förnyelse och mångfald i styrelsen
- Verka engagerat och ansvarsfullt i styrelsearbetet



Utvärdering av styrelsens arbete – hur vet man annars att det är framgångsrikt?

- Genomförs på ett strukturerat sätt
- Utvärdering av extern part
- Självutvärdering – kom överens om målen innan!
 - genom särskild grupp, t.ex. medlem, verksamhetschef och styrelseledamot
 - enkät till samtliga ledamöter eller intervjuer av ordföranden
 - omfattar områdena: formalia, arbetsformer, framtid samt beslut

Utvärdering av nuvarande styrelse kan vara känsligt – personliga eller långvariga relationer med ledamöter gör det svårt att rikta kritik eller byta ut





Vilket ansvar har styrelsen?

Agenda 9 november

- Vilka lagar och regler gäller för styrelsens arbete?
- Vilka krav ställer dessa lagar och regler på själva styrelsearbetet?
- Hur påverkar stadgarna styrelsens arbete?
- När kan personligt ansvar uppstå för styrelsens ledamöter?

Tack för visat intresse!


@GrantThorntonSE
#GTevent



Frågor om ideella-serien?

Josefine Fors

Auktoriserad revisor

Josefine.fors@se.gt.com

0768-077191

Materialet finns att hämta här
www.grantthornton.se/ideellserie

