

GUIDE

Bestyrelsens opgaver

Udskrevet: 2023



CFSA
CENTER FOR FRIVILLIGT
SOCIALT ARBEJDE

Indhold

Bestyrelsens opgaver	3
----------------------------	---

Bestyrelsens opgaver

Få svar på spørgsmål om bestyrelsens ansvar og hvilke opgaver bestyrelsen typisk varetager i frivillige (sociale) foreninger.

Denne guide er skrevet til jer, der skal danne en bestyrelse for jeres forening. Den kan også læses af dig, der er nyt medlem af bestyrelsen. Guiden giver dig et overblik over, hvordan en bestyrelse ofte er sammensat, og hvilke opgaver bestyrelsen typisk varetager for foreningens medlemmer.

Hent også vores bog: [At lede en sag. Grundbog til nye bestyrelsesmedlemmer](#). I bogen får du svar på bestyrelsesarbejdets vigtige temaer fx jura, økonomi, ledelse og strategiske overvejelser.

Video: Den gode bestyrelse (16.36)

Bestyrelsesarbejdet er vigtigt for jo mere præcist, korrekt og velfungerende en bestyrelse er, jo bedre fungerer resten af organisationen.

I denne film 'Den gode bestyrelse' præsenterer CFSA's centerchef Laura Auken syv trin til at styrke foreningens bestyrelsesarbejde.



Ved tryk på afspil accepterer du cookies og sporing fra den eksterne video-leverandør. [Se filmen Den gode bestyrelse](#) - varighed: 16:36 min.

Oplæg: Laura Auken

Film og klip: Flemming Helsted Juul

Valg til bestyrelsen

En bestyrelse vælges typisk ved et demokratisk valg på foreningens generalforsamling.

Det er også generalforsamlingen, der kan ændre foreningens vedtægter, og det er typisk vedtægterne, der fastlægger, hvordan jeres bestyrelse vælges. I vedtægterne er det også ofte fastlagt, hvor mange medlemmer der skal være i bestyrelsen. Herefter er det lidt forskelligt, hvordan bestyrelser kan dannes.

I nogle foreninger vælger generalforsamlingen et antal medlemmer til bestyrelsen, hvorefter bestyrelsen selv vælger fx formand, næstformand, kasserer og sekretær på det første bestyrelsesmøde efter generalforsamlingen. Det giver rum for, at bestyrelsen selv træffer beslutninger om samarbejde og opgavefordeling.

I andre foreninger står der i vedtægterne, hvilke poster bestyrelsen skal konstituere – mens andre poster vælges direkte på generalforsamlingen (fx formand og næstformand). Det giver rum for, at generalforsamlingens deltagere får indflydelse på, hvordan posterne i bestyrelsen fordeles.

Bestyrelsens medlemmer

I de fleste foreninger kan alle medlemmer vælges til bestyrelsen. Der kan dog være tilfælde, hvor I skal tænke jer om en ekstra gang – eksempelvis, hvis der er interessekonflikter eller nære personlige relationer mellem bestyrelsesmedlemmer med økonomisk tegningsret.

Familiemedlemmer

Familiemedlemmer må gerne sidde i samme bestyrelse. Det er ret ualmindeligt, at et ægtepar sidder på både formands- og kassererposten, men det er ikke ulovligt. Vi anbefaler dog, at I sikrer jer, at to nære familiemedlemmer ikke sidder alene med den økonomiske tegningsret – for en sikkerheds skyld.

Habilitet

Når et bestyrelsesmedlem er inhabil, betyder det, at vedkommende ikke må være med til at tage beslutninger i en sag, der vedrører vedkommende selv (eller den nærmeste familie) økonomisk eller personligt. Selvom foreninger ikke er underlagt Forvaltningslovens bestemmelser om inhabilitet, vælger mange foreninger at følge lovens habilitetsregler i deres bestyrelsesarbejde. Det giver nemlig retningslinjer for, hvordan bestyrelsesmedlemmer bør agere i forhold til personlige og økonomiske interesser.

[Læs artiklen Hvem må sidde i foreningens bestyrelse](#)

Bestyrelsens hovedopgaver

Bestyrelsens overordnede opgave er at være den øverste ledelse mellem generalforsamlingerne. Det betyder at bestyrelsen først og fremmest skal træffe de beslutninger, der er nødvendige for foreningens drift og udvikling. Nogle eksempler på bestyrelsens opgaver kan bl.a. være at:

- Udvikle strategi
- Styrer økonomien og udarbejder og følger op på budgetter
- Sikrer, at foreningen lever op til sine juridiske forpligtelser
- Sikre, at medlemmer har indsigt i og indflydelse på foreningen
- Sikre at vedtægterne overholdes, udvikles og løbende får et serviceeftersyn
- Fungerer som arbejdsgiver (hvis foreningen har lønnede ansatte)

- Kommunikere med omverdenen
- Interessehåndtering
- Sikre generationsskifte

Det er ikke alle disse opgaver, som bestyrelsen nødvendigvis skal løse selv. I kan sagtens engagere flere medlemmer i udvalg, arbejdsgrupper og lignende. I skal blot huske på, at i sidste ende ligger ansvaret for, om opgaverne bliver løst, hos bestyrelsen selv.

Læs mere om hvad disse opgaver indebærer i CFSA's grundbog [At lede en sag](#)

Fordeling af opgaverne i bestyrelsen

Når I har konstitueret jer som bestyrelse, er det en af jeres første opgaver at drøfte, hvordan I bedst fordeler opgaver på bestyrelsens forskellige medlemmer.

Som udgangspunkt har en bestyrelse et fælles ansvar for alle opgaver, men for at få det daglige bestyrelsesarbejde til at fungere er det en god idé at diskutere følgende:

- Hvilke opgaver mener vi hører naturligt til de poster, vi har fordelt fx formand, næstformand, kasserer og sekretær?
- Hvilke styrker, interesser og kompetencer har vi, som vi kan tage højde for, når vi fordeler opgaver?
- Hvem har ansvar for hvilke områder?
- Hvilke beføjelser har den ansvarlige?
- Hvordan skal det enkelte bestyrelsesmedlem rapportere tilbage til den samlede bestyrelse?

Formandskab og forretningsudvalg

Nogle foreninger vælger at uddelegere opgaver til et formandskab eller forretningsudvalg. Formandskab er typisk formand og næstformand, mens forretningsudvalg kan være formand, næstformand og kasserer og eventuelt flere bestyrelsesmedlemmer.

Formålet er typisk at sikre, at der er mulighed for at træffe mindre beslutninger hurtigt og effektivt mellem bestyrelsesmøderne. Nogle gange vil det også være dem som forbereder bestyrelsesmøderne.

Hvis I vælger at uddelegere, er det vigtigt at det er tydeligt beskrevet, hvilke beføjelser formandskab eller forretningsudvalg har og hvordan der skal rapporteres til bestyrelsen. Dette kan gøres i en særlig forretningsorden for formandskabet eller forretningsudvalget, ligesom I kan have en forretningsorden for bestyrelsen.

Uddelegering af opgaver uden for bestyrelsen

I bestyrelsen kan I drøfte, om der er opgaver, I har mulighed for at uddelegere til folk uden for bestyrelsen. Det kan eksempelvis være til ansatte, arbejdsgrupper, stående udvalg eller ad hoc-udvalg.

Husk, at når I uddelegerer opgaver til udvalg eller ansatte, skal I træffe en beslutning om, hvilke beføjelser I vil give dem, og hvordan de skal rapportere tilbage til bestyrelsen.

Vi anbefaler, at I dokumenterer jeres beslutninger - det kan eksempelvis være i form af beskrivelser for udvalgsarbejde eller arbejdsbeskrivelser for ansatte. Det er jeres ansvar som bestyrelse at gøre det klart, hvem der må bestemme hvad i foreningen

Spilleregler for bestyrelsesarbejdet

Bestyrelsesarbejdet har som alle samarbejder god gavn af at have faste spilleregler for, hvordan samarbejdet skal udspille sig. Her kan en forretningsorden og en bestyrelsesprotokol hjælpe.

Forretningsorden

Forretningsordenen er de spilleregler, som I arbejder efter i bestyrelsen. De fungerer som en ramme for aktiviteterne og opgavefordelingen i en bestyrelse. I bestemmer selv, hvad jeres forretningsorden skal indeholde, men vi anbefaler, at I blandt andet overvejer følgende temaer:

- Regler for afvikling af bestyrelsens møder
- Formelle regler for bestyrelsens virke
- Personlig forventningsafstemning i bestyrelsen
- Økonomi i bestyrelsen
- Tegningsret samt rolle- og kompetencefordeling
- Intern og ekstern kommunikation

I kan finde mere inspiration til jeres foreningsorden i vores infografik '[Forretningsordenen for bestyrelsen](#)' og i vores bog [At lede en sag](#).

I kan ændre forretningsordenen så ofte, I ønsker. Vi opfordrer til, at I overvejer forretningsordenen fast efter hver generalforsamling. Det giver nye medlemmer i bestyrelsen mulighed for at lære forretningsordenen at kende og er et godt tidspunkt at diskutere eventuelle ændringer.

Bestyrelsesprotokol

Vi anbefaler, at I i foreningen har en bestyrelsesprotokol (digital eller fysisk), hvor I skriver referater fra bestyrelsesmøder. De fleste bestyrelser bruger beslutningsreferater, men nogle foretrækker mere fyldige diskussionsreferater. Det er op til jer som bestyrelse at beslutte, hvilken form for referat I skal have. Det er også op til jer selv at beslutte, om referaterne er offentlige og tilgængelige for alle medlemmer, eller om de er interne arbejdsredskaber for bestyrelsen. Hvis ikke referaterne er offentlige, skal I overveje, hvordan I informerer medlemmerne (og evt. offentligheden) om jeres beslutninger.

Bestyrelsen skal godkende referaterne – enten ved afslutningen af mødet, på mail efter mødet eller senest på det næstkommende bestyrelsesmøde.

Det er vigtigt, at I har adgang til foreningens protokol – både som juridisk og historisk dokument. Derfor er det også vigtigt, at I sikrer, at bestyrelsesprotokollen opbevares sikkert og gives videre, når der sker udskiftning på posterne i bestyrelsen.

Bestyrelsens ansvar for foreningens udvikling

Det er naturligt, at foreninger udvikler og forandrer sig – og når det sker, kan der være behov for at ændre jeres vedtægter. Vi anbefaler, at I med jævne mellemrum gennemgår vedtægterne og sikrer jer, at de fortsat passer til de faktiske formål og forhold i foreningen. Hvis der ikke længere er overensstemmelse mellem foreningens formål og aktiviteter, er det jer som bestyrelse, der må tage initiativ til at justere enten aktiviteterne eller formålet.

Generelt vil vi anbefale, at I giver jeres vedtægter et serviceeftersyn, så I sikrer jer, at de er opdaterede og fungerer i det daglige foreningsarbejde.

[Se vores guide om Foreningens vedtægter](#)

Få hjælp, hvis du oplever alvorlige forhold eller mistanke om lovovertrædelse i en frivillig social organisation

Har du viden om alvorlige forhold eller begrundet mistanke om overtrædelser af love, regler, kontrakter, snyd med offentlige puljemidler mv. i en forening, frivillig organisation, et frivilligt initiativ eller projekt på socialområdet, kan du videregive din viden til [Whistleblowertilbud til det frivillige sociale område](#)

Du kan videregive informationerne anonymt.

4107

Brug vores guider til at få svar på dine spørgsmål om frivillighed

Denne guide er udarbejdet af Center for Frivilligt Socialt Arbejde. På vores hjemmeside frivillighed.dk finder du mere end 50 guider, der giver svar på de mest almindelige spørgsmål og udfordringer, som arbejdet med frivillighed og civilsamfund giver anledning til.

Guiderne dækker alt fra konkrete spørgsmål om vedtægter, forsikring, og tavshedspligt til inspiration om at rekruttere og fastholde af frivillige.

Frivillige, foreninger, landsorganisationer, fonde og kommuner, der arbejder inden for det frivillige sociale arbejde, har mulighed for at få rådgivning via telefon eller mail.

Center for Frivilligt Socialt Arbejde

Center for Frivilligt Socialt Arbejde (CFSA) er et selvejende statsligt udviklings- og videnscenter om frivillighed på velfærdsområdet. Vi formidler aktuel viden om frivillighed og civilsamfund. Gennem kurser og rådgivning støtter vi foreninger, frivillige initiativer og kommuner i deres arbejde med at udvikle og styrke den frivillige indsats i hele Danmark. Vi kan også hyres til fx oplæg, udviklingsopgaver og undersøgelser. Centret er finansieret med midler fra finansloven og indtægtsdækkede opgaver.

Læs mere om CFSA på www.frivillighed.dk



Center for Frivilligt Socialt Arbejde
Albanigade 54
5000 Odense C
+ 45 66 14 60 61
info@frivillighed.dk
www.frivillighed.dk