

STJÓRNIR

STARFSEMI, HLUTVERK OG ÁBYRGÐ

Stjórn félagasamtaka er hópur fólks sem kosinn er á aðalfundi eða þingi félags til forystu og vinnu, oftast ólaunað, í þágu félagsins.

Fjöldi í stjórn er mjög mismunandi eftir félögum og hlutverkum þeirra. Fjöldinn getur verið allt frá þremur fulltrúum og upp í nokkra tugi. Algengur fjöldi er fimm, sjö eða ellefu fulltrúar. Heppilegast er að hafa fjöldann sem oddatölu upp á kosningar um mál innan stjórnar.

Það er misjafnt á milli félaga hvað kjörtímabil stjórnarfólks er langt. Algengt er að það sé tvö ár. Til að tryggja eðlilega endurnýjun í stjórn er algengt að tilgreint sé í lögum félagsins hvað sami stjórnarmaður geti setið lengi.

Meginhlutverk stjórnar er að stýra starfsemi félags í samræmi við vilja félagsmanna eins og fram kemur í lögum eða samþykktri stefnu og markmiðum félagsins. Öll ábyrgð og ákvörðunarvald liggur jafnframt hjá stjórn, þ.m.t. stefnumótun og eftirlit.

Allt stjórnarfólk ber sameiginlega lýðræðislega ábyrgð gagnvart umboði félagsmanna sinna. Þannig er stjórn fjölskipað ákvörðunarvald sem þýðir að ákvarðanir eru teknar af hópi einstaklinga en ekki einstaklingum. Stjórn ber bæði lagalega ábyrgð á starfsemi félagsins sem og siðferðislega ábyrgð gagnvart samfélaginu.

Í fyrirmyndarstjórnnum eru allt stjórnarfólk upplýst um starfsemi, lög, markmið og fjárhag félagsins. Fulltrúar eru meðvitaðir um hlutverk sitt, innan sem utan félagsins og kalla eftir upplýsingum til að geta tekið upplýstar ákvarðanir. Að auki ríkir traust innan stjórnarinnar og umfram allt virðing þar sem stjórnarfólk er óhrætt við að tjá skoðanir sínar. Ákvarðanir eru teknar á upplýstan hátt þar sem hagur félagsins er hafður að leiðarljósi, en ekki persónulegur hagur hvers og eins. Stjórnarfólk í fyrirmyndarstjórn er samkvæmt sjálfu sér í tilliti við aðra og tekur að sér verkefni sem það treystir sér til að vinna. Ef formaður stjórnar sér ekki fært á að sinna hlutverki sínu, upplýsir hann stjórn um stöðu mála og varaformaður stígur inn í hans hlutverk.

Verkaskipting á milli stjórnar og framkvæmdastjóra felst í því að stjórn tekur allar meiriháttar ákvarðanir, mótar stefnu félags og áherslur en framkvæmdastjóri og starfslið hans bregðast við þeim fyrirmælum sem stjórn hefur gefið, sinnir daglegum verkefnum og rekstri og gerir nauðsynlegar ráðstafanir sem ekki teljast óvenjulegar eða meiri háttar. Athuga skal að þessi verkaskipting er mikil einföldum á raunveruleikanum.

Til viðbótar er það hlutverk stjórnar að leitast við að byggja upp og viðhalda heilbrigðum félagsanda í þeim félögum sem starfa innan félagsins og/eða sambandsins.



Meginhlutverkum stjórna frjálsra félagasamtaka má skipta upp í fimm hlutverk.

- **Stefnuhlutverk:** Stjórn tekur allar meiri háttar og óvanalegar ákvarðanir fyrir hönd félags, markar stefnu og framtíðarsýn og fylgir eftir ákvörðunum aðalfundar og/eða þings.
- **Eftirlitshlutverk:** Stjórn fer með fjárhagslegt eftirlit með starfsemi félags, samþykkir fjárhagsáætlanir og fylgist með að farið sé að settum reglum um fjárreiður. Þá sinnir stjórn eftirliti með árangri félagsins í heild, vinnubrögðum almennt og því að þau séu í samræmi við reglur.
- **Fjármögnunar- og mannauðshlutverk:** Stjórn tryggir að tekjur félags og mannauður, sem felst í sjálfbodaliðum og starfsmönnum þess, sé nægjanlegur svo félaginu sé kleift að vinna að þeim markmiðum sem stjórnin hefur sett því.
- **Málsvvarshlutverk:** Stjórn er í forsvari fyrir félagið, vinnur að frekari stuðningi við það í samfélaginu, meðal annars með samskiptum við lykilaðila, og sinni verkefnum sem hafa að markmiði að styrkja ímynd félagsins.
- **Ráðningahlutverk:** Stjórn ræður framkvæmdastjóra og aðra starfsmenn ef þurfa þykir og metur frammistöðu framkvæmdastjóra og styður hann í starfi.

Algengt er að stjórn skipi, formann, varaformann, gjaldkera, ritara, meðstjórnendur og varamenn.

Gott stjórnarfólk

Einstaklingar sem taka að sér að sitja í stjórnnum félagasamtaka eru oftast sjálfbodaliðar sem vilja láta gott af sér leiða. Hér er að finna nokkur atriði sem tryggja góða samfellu í stjórnarstarfi, árangursríka stjórnarsetu, eða gott stjórnarfólk.

Atriði sem tryggja góða samfellu í stjórnarstarfi:

- Framtíðarsýn er skýr sem og hlutverk og markmið félagsins.
- Gerð er árleg framkvæmdar- og fjárhagsáætlun.
- Tryggt er að stjórnarkjör sé ekki þannig að kosið er um alla í einu.
- Haldið er vel utan um öll gögn félagsins.
- Ákveðið ferli er til staðar fyrir móttöku nýs stjórnarfólks.
- Eftirlit er með starfsfólki.

Atriði sem einkenna gott stjórnarfólk:

- Þekkir vel starfsemi félagsins.
- Þekkir lög og reglur félagsins.
- Kann og þekkir stefnu og markmið félagsins.
- Þekkir hvernig félagið er fjármagnað og er upplýst um fjárhagsstöðu þess.
- Er meðvitað um hlutverk sitt og ábyrgð innan félagsins sem og utan þess.
- Leitar eða óskar eftir upplýsingum til að geta tekið upplýstar ákvarðanir.



- Tekur ákvarðanir með hag félagsins að leiðarljósi en ekki sinn eigin.
- Þekkir annað stjórnarfolk, kosti þeirra og galla sem og sína eigin.
- Stuðlar að góðum starfsanda.
- Hefur tíma til að sinna stjórnarstörfum.
- Skilvirk stjórn er í góðu samstarfi við framkvæmdastjóra og hlutverk og verkaskipting er skýr.

Hlutverk og ábyrgð stjórnarfólks

Hlutverk formanns

Hlutverki formanns er hægt er skipta upp í tvo þætti:

Starf sem snýr að stjórninni sjálfri:

- Formaður boðar til stjórnarfunda. Hann undirbýr þá í samráði við framkvæmdastjóra og stýrir þeim. Formaður ber jafnframt ábyrgð á skipulagi stjórnarfunda.
- Formaður ber ábyrgð á því að lögum og samþykktum félagsins sé fylgt eftir. Einnig að starfsemi sé skipulögð og skyldur séu rættar.

Starf sem snýr að félaginu:

- Formaður sinnir leiðtogahlutverki sem meðal annars felst í því að hvetja og styðja sjálfbærni og starfsfólk félagsins.
- Algengt er að formaður komi fram fyrir hönd félagsins út á við gagnvart stjórnvöldum, öðrum félagasamtökum og fjölmiðlum.
- Formaður er næsti yfirmaður framkvæmdastjóra og vinnur náið með honum að málum sem ekki geta beðið ákvörðunar og að öðrum verkefnum sem hann hefur umboð til að sinna, annaðhvort samkvæmt lögum og reglum eða samkvæmt ákvörðun stjórnar.
- Formaður í samvinnu við framkvæmdastjóra sjá um að koma nýjum stjórnarmönnum inn í störf stjórnar og verkefni.

Formaður hefur ekki meiri áhrif innan stjórnar en annað stjórnarfolk nema:

- Það sé sérstaklega tekið fram í lögum félagsins.
- Þess sé getið í sérstökum reglum fyrir formenn.
- Það sé ákveðið með samþykki allra stjórnarmanna.
- Það sé hluti af hefð félagsins.



Hlutverk varaformanns

Formaður og varaformaður vinna náið saman svo varaformaður geti tekið við sem staðgengill formanns í forföllum. Varaformaður gegnir hlutverki formennsku í forföllum formanns. Oft skipta formaður og varaformaður með sér hlutverkum og verkefnum. Ef framkvæmdastjórn er starfandi er varaformaður venjulega í þeim hópi.

Hlutverk ritara

Helsta hlutverk ritara er að skrifa fundargerðir og hafa umsjón með öðrum gögnum félagsins.

Önnur hlutverk ritara eru oft:

- Aðstoða formann.
- Þekkja lög og reglur félagsins.
- Halda utan um gögn.
- Halda utan um félagatalið.
- Svara fyrirspurnum í síma, tölvupósti og bréfum.
- Sinna hlutverki varaformanns í forföllum.

Hlutverk gjaldkera

Helsta hlutverk gjaldkera er að hafa eftirlit með fjárreiðum félagsins. Í því fellst:

- Greiða reikninga og laun.
- Færa bókhald og tryggja að góðar bókhaldsvenjur séu viðhafðar.
- Vera upplýstur um fjárhagsstöðu félagsins.
- Veita aðhald í fjármálum og geta sagt til hvort fjármagn sé til fyrir verkefnum.
- Fara yfir ársreikning á aðalfundi félagsins.
- Geta svarað fyrirspurnum um reikninga og fjárreiður félagsins.
- Hafa yfirumsjón eða a.m.k. vera vel inn í fjáröflun.

Algengt er að embætti ritara og gjaldkera séu fyrst og fremst táknræn hjá milli stórum og stórum félagasamtökum. Milli stór og stór félagasamtök eru flest með fjármálastjóra og/eða starfsfólk sem sér um bókhald félagsins.

Hlutverk meðstjórnanda

Fjöldi meðstjórnenda í stjórn er mismunandi eftir félögum. Meðstjórnendur bera sömu ábyrgð og annað stjórnarfólk. Þessir fulltrúar geta haft mörg ólík hlutverk en stundum engin.

Hér eru nokkrar hugmyndir að hlutverkum fyrir meðstjórnendur:

- Sinna ákveðnum hlutverkum formanns og/eða ritara.
- Vera tengiliður við nefndir, starfshópa eða ákveðin verkefni.

- Ábyrgðaraðili fyrir ákveðnum verkefnum eða málefnavinnu.
- Umsjón með fjáröflunum.
- Umsjón með kynningar- og/eða upplýsingamálum.
- Tengiliður við fjölmiðla.
- Umsjón með alþjóðamálum.

Hlutverk varamanna

Fjöldi varamanna í stjórn er oft tveir. Hlutverk þeirra á það til að vera óljóst og misjafnt eftir félögum. Mikilvægt er að stjórn ákveði hlutverk þessara fulltrúa, haldi þeim vel upplýstum en leyfi þeim að njóta svigrúms sem varamenn. Misjafnt fer eftir félögum hvort varamenn séu boðaðir á alla stjórnarfundum eða aðeins þegar aðalmenn tilkynni um forföll.

Framkvæmdastjóri

Framkvæmdastjóri gegnir lykilhlutverki í starfsemi félaga. Formaður er næsti yfirmaður framkvæmdastjóra og hefur eftirlit með störfum hans. Það er ábyrgð formanns að vera í samskiptum við framkvæmdastjóra, leggja honum línurnar og upplýsa um gang mála. Framkvæmdastjóri ber að bregðast við þeim fyrirmælum sem stjórn hefur gefið, sinna daglegum verkefnum, rekstri og gera nauðsynlegar ráðstafanir sem ekki teljast óvenjulegar eða meiriháttar. Auk þess ber framkvæmdastjóri ábyrgð á starfsmannahaldi ef fleiri en einn starfsmaður er hjá félaginu í starfi.

Mjög heillavænlegt er að formaður og framkvæmdastjóri séu í nánnum samskiptum og upplýsi hvorn annan um gang mála, formaður sem fulltrúi stjórnar og framkvæmdastjóri sem fulltrúi starfsfólks.