

Styrets ansvar

Styrets
samarbeidsklima

Styrets
oppgaver og
styringsinstruks

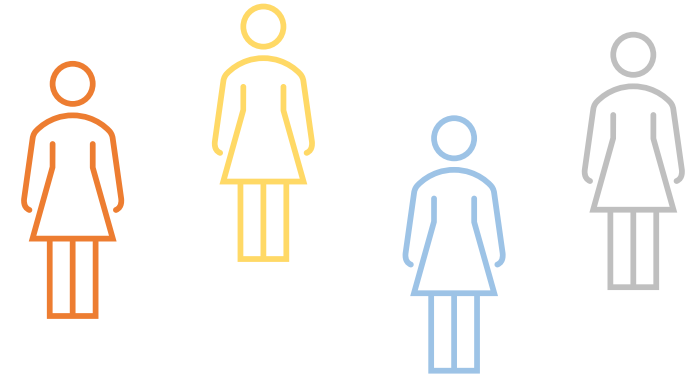
Styrets
roller og
arenaer

Styret som
kollegium



Vi er til for dere

og kan gi råd og sparre om...



Styremøter og
samlinger for
tillitsvalgte



Planlegging og
gjennomføring av
årsmøter



Internt samarbeid og
motivasjon av frivillige



Økonomi: inntekter,
regnskapsføring



Klager, misnøye



Varsling

Tips fra Frivillighet Norge



Styringsprinsippet og ledelse:

- Fylkesstyret skal følge organisasjonens [vedtekter, retningslinjer og formål](#), og jobbe planmessig for å realisere målene
- [Opplæring av nytt fylkesstyre](#) – hvordan ta imot nye eller holde motivasjonen oppe hos styremedlemmene
- Hvem skal ha hvilke ansvarsområder i styret – se [Handlingsplanen](#)
- Utarbeide en årsplan og/eller en [aktivitetsplan](#) med utgangspunkt i [organisasjonens årshjul](#)

Økonomistyring:

- Forsvarlig økonomiforvaltning der regnskapet skal følge reglene for god regnskapsskikk
 - Det skal foreligge gode kontrollrutiner for bruk av midlene
 - Fylkesstyret bør ha en aktiv holdning til å generere inntekter til planlagte aktiviteter og forpliktelser
 - Bruk gode systemer for regnskapsføring
 - [Kassererkurs](#) på nettsidene
- **Minner om nytt krav til to som godkjenner faktura og overføringer fra foreningenes konto – innen 1. mai**

HBN
— ADVOKATFIRMAET —
HENRIKSEN BAKKE-NIELSEN ANS

GODT STYREARBEID I FRIVILLIGE ORGANISASJONER

Advokat Karoline Henriksen

Utgangspunkter

- Frivillige organisasjoner er selveiende og demokratisk styrte
- Styret er valgt i henhold til organisasjonens vedtekter og er overordnet ansvarlig for all virksomhet mellom to årsmøter
- Styremedlemmene har i oppdrag å forvalte organisasjonens formål og ressurser
- Styrets ansvar å
 - Vedta strategier for realisering av formålet
 - Definere, utvikle og overvåke virksomheten
 - Sørge for tilstrekkelige ressurser til å realisere formålet

Styrets saksbehandling

- Aksjelovens § 6-19 – styrets saksbehandling
 - (1) Styret skal behandle saker i møte, med mindre styrets leder finner at saken kan forelegges skriftlig eller behandles på annen betryggende måte.
 - (2) Styrets leder skal sørge for at styremedlemmene så vidt mulig kan delta i en samlet behandling av saker som behandles uten møte. Styremedlemmene og daglig leder kan kreve møtebehandling.
 - (3) Styrebehandlingen ledes av styrelederen. Deltar verken styrelederen eller varalederen, velger styret en leder for styrebehandlingen.

Styreprotokoll

- Aksjelovens § 6-29 – styreprotokoll
 - (1) Det skal føres protokoll over styrebehandlingen. Den skal minst angi tid og sted, deltakerne, behandlingsmåten og styrets beslutninger. Det skal fremgå at saksbehandlingen oppfyller kravene i § 6-24 (beslutningsdyktighet)
 - (2) Er styrets beslutning ikke enstemmig, skal det angis hvem som har stemt for og imot. Styremedlem og daglig leder som ikke er enig i en beslutning, kan kreve sin oppfatning innført i protokollen.
 - (3) Protokollen skal underskrives av alle de medlemmer som har deltatt i styrebehandlingen. Har styret minst fem medlemmer, og er beslutning truffet i møte, kan styret velge to til å underskrive. I så fall skal utskrift sendes samtlige styremedlemmer med frist for merknader, som i tilfelle kan kreves inntatt i protokollen.

Mange styremedlemmer kjenner ikke sin egen - og styrets - rolle:

- Mye galt styrearbeid

- Mange styremedlemmer tar ikke helt inn over seg at de ikke er selskapets utøvende myndighet.

Halvor Stenstadvold



- Norske styremedlemmer er ikke tilstrekkelig bevisste sin egen rolle, forteller styreeksperterne i Kapitals nye serie **Styreskolen – proffenes beste tips**. Men hva er egentlig styrets rolle?

- **Styrets viktigste produkt** er beslutninger. Styret må ta beslutninger om selskapets retning og fremtidige utvikling, og beslutninger vedrørende styrets kontrollfunksjon, sier Halvor Stenstadvold, en av Norges mest rutinerne styreledere.

Gjennom sine mange år som styreleder for bl.a. Orkla Media, NRK, Norges Forskningsråd og TV Norge har Stenstadvold opplevd mange forskjellige holdninger til styrearbeidet – noen går-

ligere enn andre.

Nå er han styreleder for tenketanken Civita, Norwegian Microfinance Initiative, og ved Henie Onstad Kunstsenter. I tillegg er han styremedlem i blant annet Storebrand og Statkraft. Han mener det er ekstremt viktig at norske styremedlemmer har et bevisst forhold til egen rolle for å kunne gi selskapsledelsen den nødvendige støtte i arbeidet med å nå bedriftens mål.

- Av dette følger at styret må forstå

at det er et kollegialt organ og at det er kvaliteten i diskusjonene rundt styret som gir grunnlag for gode beslutninger. Mye tyder på at styremedlemmer ikke fullt ut har reflektert over sin rolle, sier han.

Rolleforvirring

Ifølge Stenstadvold er det styret som skal peke ut retningen for selskapet, mens administrasjonen står for den daglige ledelse og løpende organisere-

Det er viktig å være klar over styrets rolle overfor ledelsen og styrets rolle overfor eierne. Den vanligste feilen er at styremedlemmer blander rollen som en tillitsvalgt for alle aksjonærer/medlemmer med det å opptre som representant for enkelteiere – ved å bringe eierspørsmål inn i styrerommet, fastslår Stenstadvold

ring
til
y

De fire "veggene" er i tillegg viktig – og der er det hurt å støtte og prinsippene utvidet av NUES (norsk Utvalg for Eierstyring, red. anm.) for norske børsnoterte selskaper. Styret skal ivareta aksjonærenes interesser, men det er helt åpenbart grenser for hvor hardt disse kan prioriteres dersom de er i strid med eksempelvis lover og regler, HMS-bestemmelser eller prinsippet om likebehandling av eierne, sier Salbuvik.

- Corporate governance blir mer og

Også eiersituasjonen er viktig og – som vi nevnte i forrige artikkel – blant de forhold som bør vurderes før man påtar seg et nytt styreverv.

- Eiertilstanden er førende for selskapets retning. Styret må bruke god tid på å få klarhet i hva eierne egentlig ønsker med selskapet. Det kan være én eller mange eiere, og det kan forekomme motstridende eierinteresser, sier han. Den siste vegg er rammene sty-

Styrets kollektive ansvar

Det er verdt å merke seg at styret i utgangspunktet er kollektivt ansvarlig for sine avgjørelser.

- Det betyr at man som styremedlem kan bli erstatningsansvarlig for beslutninger som styret har tatt, selv om man ikke har hatt en aktiv rolle i den beslutningen som har ført til erstatningsansvaret.
- Imidlertid er man normalt ikke ansvarlig dersom man aktivt har stemt mot beslutningen. Det er altså viktig å dokumentere eventuelle uenigheter i styrevedtak. Dersom man er fraværende når beslutninger fattes, så kan man likevel komme i ansvar dersom man ikke aktivt gir uttrykk for evt. uenighet når man blir kjent med styrets beslutning, fordi man ellers kan bli ansett å ha samtykket ved passivitet.
- Stemmer man blankt ser man i rettspraksis en tendens til at man likevel kan komme i ansvar som følge av det kollektive styreansvaret

Men jeg er jo bare frivillig?

På noen kan kanskje styreansvaret i foreningsretten være overraskende og virke urettferdig. Man utfører tross alt et frivillig arbeid uten å være motivert av egen vinning. I motsetning til i kommersielle selskaper, hvor styremedlemmer gjerne har relevant kompetanse og erfaring, så er gjerne styreverv i en forening et resultat av engasjement og pliktfølelse. Skal man likevel kunne bli sittende igjen med erstatningsansvar?

Svaret er ja. Realiteten er også at domstolene stiller tilnærmet like strenge krav til styremedlemmer i foreninger og ideelle organisasjoner som i aksjeselskaper.

Kilde: advokat Lippestad

Styrets erstatningsansvar

- Begrepet styreansvar sikter til erstatningsansvaret som styremedlemmer kan pådra seg hvis styret ved uriktige beslutninger eller andre disposisjoner påfører noen et økonomisk tap. Det kan også være snakk om økonomisk tap som følge av annen skade som styret ved sine handlinger eller unnlater forårsaker.
- Man kan si at det for styremedlemmer foreligger en aktsomhetsplikt, altså en forventning til at styremedlemmer foretar aktsomme vurderinger og treffer beslutninger ut fra dette.
- Uaktsom skadeforvoldelse har en grense til forsettlig/bevisst skadeforvoldelse i den ene enden, og til hendelige uhell i den andre enden. Forsettlige og uaktsomme handlinger kan utløse styreansvar, hendelige uhell kan ikke det. Det er altså grensen mellom uaktsomhet og hendelige uhell som er det interessante her.

Kilde: advokat Lippestad

Styrets erstatningsansvar

Hva kreves for å være «aktsom»?

På noen kan kanskje styreansvaret i foreningsretten være overraskende og virke urettferdig. Man utfører tross alt et frivillig arbeid uten å være motivert av egen vinning. I motsetning til i kommersielle selskaper, hvor styremedlemmer gjerne har relevant kompetanse og erfaring, så er gjerne styreverv i en forening et resultat av engasjement og pliktfølelse.

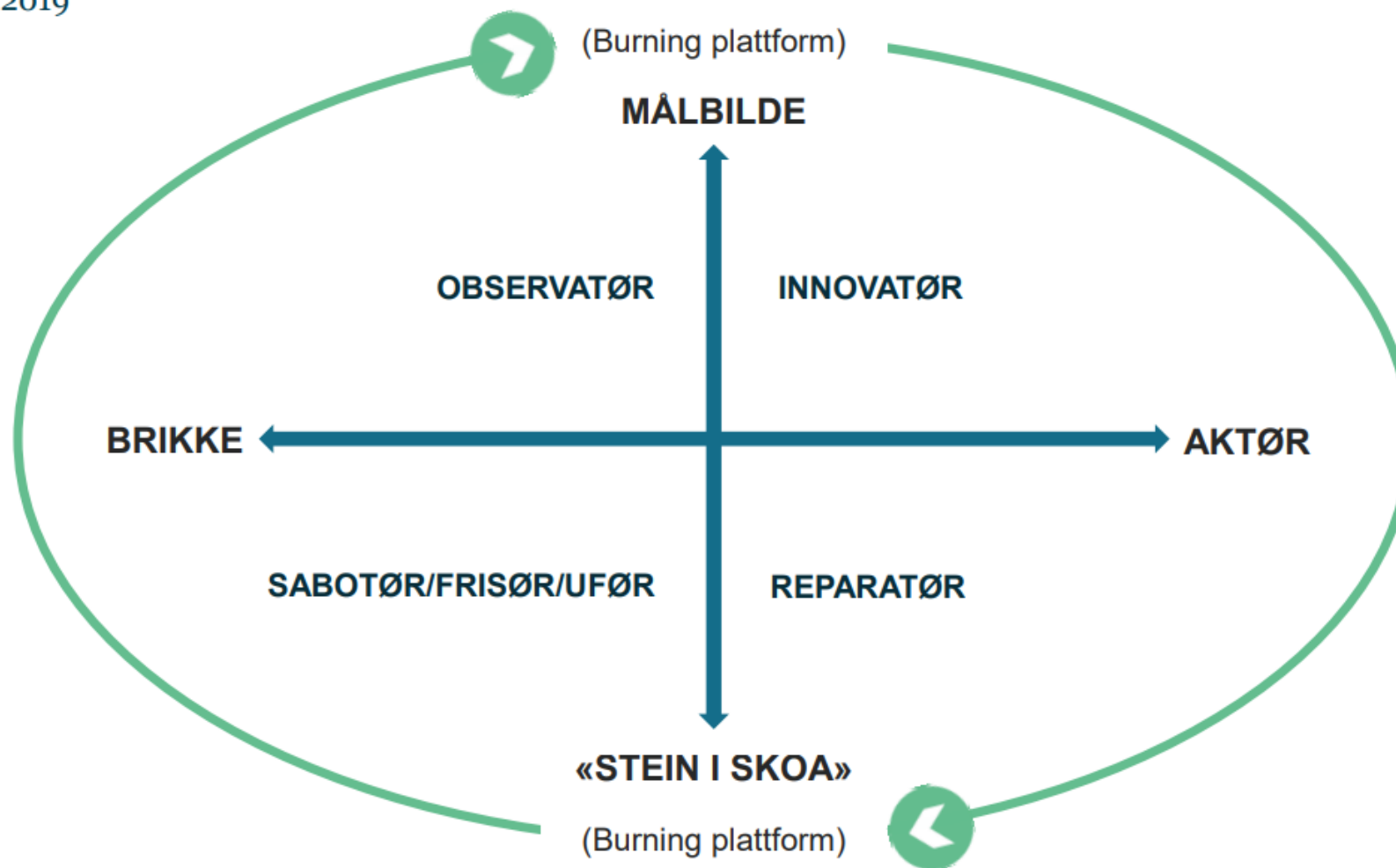
Skal man likevel kunne bli sittende igjen med erstatningsansvar? Svaret er ja.

Realiteten er også at domstolene stiller tilnærmet like strenge krav til styremedlemmer i foreninger og ideelle organisasjoner som i aksjeselskaper. Årsaken til dette er en bakenforliggende tanke om at skadelidtes stilling ikke skal være avhengig av hvem som er skyld i skaden eller tapet. Man skal altså ikke stå dårligere fordi man blir påført skade eller tap av en forening enn man ville gjort om skaden var påført av et aksjeselskap. I rettspraksis har man derfor lagt til grunn som utgangspunkt en forventning om «normalt forstandig handlemåte» for styremedlemmer, også i foreningsretten.

Ledelse og styring

Utviklingsmodell

Valstad 2019



Insanity: doing the
same thing over
and over again and
expecting different
results.

- Albert Einstein



Frivillighetens valuta



- å føle seg nyttig
- å bli sett, hørt og forstått
- å være en del av felleskapet
- å kjenne seg akseptert
- å bli satt pris på
- medbestemmelse



Gode spørsmål til et fylkesstyremøte:

- Hva trenger/ønsker medlemmene i vårt fylke mer av?
- Hvilke områder av handlingsplanen ønsker vi å ha fokus på dette året?
- Hva er viktig for meg som fylkesstyremedlem for å kunne bidra med min kompetanse og mitt engasjement?
- Hvordan finner vi nye ildsjeler og ressurser?

