

Miniguide til

styrearbeid

Innhold

Innledning	3
Landsrådet for Norges barne- og ungdomsorganisasjoner (LNU)	3
Miniguide til styrearbeid	3
LNUs organisasjonsskole	4
Lån en LNU-konsulent	5
Hvorfor starte en organisasjon?	5
Hvordan starte en organisasjon?	6
Årsmøte	6
Vedtekter	7
Medlemmenes rettigheter og plikter	8
Hvordan starte et lokallag?	8
Organisasjonsstruktur	10
Styrets sammensetning	12
Gratulerer, du er blitt leder	13
Gratulerer, du er blitt økonomiansvarlig!	16
Gratulerer, du er blitt sekretær!	24
Styrets oppgaver:	25
1) Strategisk tenkning	26
2) Service	26
3) Sikre sunn drift/kontroll	27
Styrets saksbehandling (aksjeloven § 6-19 til 6-29)	37
Habilitet	38
Taushetsplikt	38
Å trekke seg fra et styre	39
Kommunikasjon med medlemmene	39
Avslutningsvis...	40
Nyttige nettsider	40

Innledning

Landsrådet for Norges barne- og ungdomsorganisasjoner (LNU)

LNU er et samarbeidsorgan for over 90 barne- og ungdomsorganisasjoner i Norge. Medlemsorganisasjonene er demokratiske og frivillige barne- og ungdomsorganisasjoner, og representerer et stort mangfold av aktiviteter og verdier.

LNU har **tre roller** å fylle som samarbeidsorgan:

1 Interesseorganisasjon:

LNU skal være en interesseorganisasjon for medlemsorganisasjonene, og fremme medlemsorganisasjonenes felles interesser og egenart overfor myndigheter og viktige samfunnsinstitusjoner.

2 Kompetansebank:

LNU skal yte service og formidle kompetanse til organisasjonene.

3 Forvaltningsorgan:

LNU skal være forvalter av støtteordninger som bidrar til utvikling av barne- og ungdomsorganisasjoner i Norge og internasjonalt.

Mer informasjon om LNU og en oppdatert liste over medlemsorganisasjonene finner du på LNUs nettside www.lnu.no.

Miniguide til styrearbeid

LNU får ofte spørsmål som angår styrearbeid, og denne miniguiden er ment som en hjelp til organisasjonene. Her har vi samlet mye nyttig og viktig informasjon om styrets arbeid.

Målgruppen for denne miniguiden kan være både lokallag og sentralledd i en organisasjon. Vi har tatt med en del eksempler på hvordan ting kan gjøres, men her er det flere ulike løsninger. Dersom dere skal starte et lokallag

i en allerede eksisterende organisasjon, bør dere også ta kontakt med sentralledet for råd og tips.

Det er mange fellestrekk mellom styret i et lokallag, på fylkesnivå og styret på sentralt nivå i en organisasjon. Noen av delene i denne guiden vil kanskje være mest relevant for sentralledet, men kan allikevel være nyttig å kjenne til dersom du sitter i lokalstyret.

På LNUs nettside lnu.no blir det etter hvert tilgjengelig ulike skjema og maler som er nyttig i forhold til arbeidet bade i styret- og sekretariatet. F.eks. refusjonsskjema, reiseregningsskjema, vedtekter, instruks til generalsekretær og leder, personalhåndbok og HMS-håndbok.

LNUs organisasjonsskole

Delta gjerne på kursene i LNUs organisasjonsskole. Vi ønsker å gi et godt tilbud til sentralledet i barne- og ungdomsorganisasjonene, både ansatte og tillitsvalgte. Vårt mål er å nå nøkkelpersoner

med sentrale verv og ansvarsoppgaver, som kan bidra til kompetansebygging og utvikling i egen organisasjon.

LNUs organisasjonsskole er også en møteplass for organisasjonene. Her kan du treffe andre som jobber med det samme, få nye ideer og innspill, dele erfaringer og finne nye løsninger.

Opplæringen i LNUs organisasjonsskole er delt inn i tre ulike studieretninger, på bakgrunn av de ulike rollene LNU skal fylle som interesseorganisasjon, kompetansebank og forvaltningsorgan.

Disse retningene har vi kalt:

- Informasjonsarbeid og interessepolitikk
- Organisasjonsutvikling
- Administrasjon og ledelse.

Alle kurs er åpne for alle. På noen kurs forventes det at du har erfaring med temaet for at du skal få fullt utbytte av å delta, mens andre kurs egner seg godt for nybegynnere. Det viktigste er at du har

lyst til å delta aktivt på kurset, bidra med erfaring og kompetanse, stille spørsmål og diskutere, og ta med deg det du har lært tilbake til organisasjonen din!

Lån en LNU-konsulent

LNU låner ut konsulenter til oppdrag over hele landet. Din organisasjon kan låne en konsulent som skreddersyr opplegg til en samling eller et arrangement.

Tema kan være de samme som i LNUs organisasjonsskole, men kan også være andre. LNU tilrettelegger oppleggets innhold slik at det er tilpasset organisasjonens aktiviteter og ideologi. Man vil også tilrettelegge i forhold til hvilket nivå i organisasjonen man holder kurs for.

Ordningen har blitt stadig mer populær, og for å gi en best mulig behandling av henvendelsene, er det nå laget et skjema som alle som ønsker å benytte seg av ordningen må fylle ut. Frist for å sende inn skjemaet er 1. og 15. i hver måned. I den

påfølgende uka etter fristen vil forespørslene bli behandlet og organisasjonene vil få svar.

Hvorfor starte en organisasjon?

En organisasjon er et fellesskap av mennesker eller organisasjoner som jobber mot et felles formål eller for å løse en spesiell oppgave.

I Stortingsmelding nr. 27 (1996-96) påpekes de frivillige organisasjoners betydning som:

- viktige samfunnsaktører
- skoler i demokrati
- gir grunnlag for meningsfylt aktivitet og sosialt fellesskap
- skaper broer og tillit i samfunnet
- formidler kunnskap og læring
- bidrar til mangfoldet i samfunnet

Norge har verdensrekord i organisert frivillig innsats der 58% av befolkningen i snitt arbeider 60 timer frivillig i året – totalt 113.500 frivillige årsverk. Vi har over 10

millioner medlemmer. 84% av befolkningen er medlem i minst én organisasjon.

Hvorfor ønsker du å starte en organisasjon? Hva skal være organisasjonens målsetting og aktivitet? Hvis det finnes en tilsvarende organisasjon som jobber med de samme tingene, skulle man kanskje heller støtte opp under denne?

Hvordan starte en organisasjon?

Hvis behovet er tilstede, kan man etablere et arbeidsutvalg eller interimstyre, som utarbeider forslag til vedtekter for den planlagte organisasjonen. Hvis lokallaget skal tilslutte seg en landsomfattende organisasjon, kan man gjerne ta kontakt med de for å få hjelp og råd. På stiftelsesmøte vedtar man vedtekter og velger styre.

Før man setter i gang, bør man ha vurdert:

- Hvilke ressurser har man til rådighet?
- Hvordan finansiere driften?

- Hvordan skaffe egnede lokaler?
- Hvem skal gjøre hva?
- Hvem skal lede organisasjonen?
- Hvem har ansvar for regnskapsføring?
- Hvordan markedsføre organisasjonen?
- Hvordan rekruttere medlemmer?
- Hvem ønsker man å rekruttere?
- Hva kan organisasjonen tilby medlemmene?

Årsmøte

Årsmøtet er organisasjonens øverste beslutningsorgan og avholdes én gang i året, gjerne i vårhalvåret. Innkalling til årsmøte må sendes ut i god tid. Se om din organisasjon har spesielle krav til dette i sine vedtekter. Alle sakene som behandles på årsmøtet skal være kjent for medlemmene på forhånd.

På årsmøtet vedtas vedtekter og eventuelle endringer i de. Det velges leder og styre for det kommende året, og årsmøtet godkjenner årsmelding og regnskap.

Årsmøtet vedtar også kontingent og budsjett for det kommende året.

På årsmøtet vedtas også forretningsorden som gir retningslinjene for gjennomføringen av årsmøtet inkludert taletid på innlegg og replikker, avstemninger og valg.

Sakslisten for et årsmøte kan være som følger:

- Velkommen ved styreleder
- Godkjenning av innkalling, sakliste og dagsorden
- Konstituering av møtet:
- valg av ordstyrere
- valg av referent
- valg va tellekorps
- Årsmelding
- Regnskap
- Søknader om medlemskap
- Behandling av strategi og/ eller arbeidsprogram
- Vedtektsendringer
- Medlemskontingent og budsjett
- Innmeldte saker fra medlemmene
- Resolusjoner
- Valg

Vedtekter

Vedtektene vedtas på årsmøtet og er "lovene" som gjelder for organisasjonen. Gjennom vedtektene bestemmes hvilken organisasjon man vil ha og hvordan man skal jobbe. For å registrere en organisasjon i Brønnøysund må man ha vedtekter som er vedtatt på et stiftelsesmøte. Vedtektene og formelle styringskanaler er organisasjonens redskap for å sikre at man arbeider i riktig retning, og at organisasjonen ikke kan utnyttes til den enkeltes fordel. Vedtektene bør inneholde:

- **formål** for organisasjonen (formålsparagraf)
- oppbygging/beskrivelse av organisasjonsstruktur/ **organisasjonsledd**
- aktivitetene/ **oppgavene til organisasjonen**
- hvem som kan være **medlem** i organisasjon og **kontingentfastsetting**
- medlemmenes rettigheter og plikter
- avholding av **årsmøte**, frist for utsending av innkalling og sakspapir (vanligvis 30 og 10 dager før møtet) og mulighet for innkalling til

ekstraordinært årsmøte

- **styrets sammensetting og oppgaver** (f.eks iverksette årsmøtets bestemmelser, oppnevne komiteer eller arbeidsgrupper, administrere og føre kontroll med organisasjonens økonomi, følge opp eventuelle ansatte og representere organisasjonen utad)
- hvordan leder, nestleder, styremedlemmer, valgkomité, revisor og eventuelt kontrollkomité velges
- **oppløsning** av organisasjonen (vanlig krav er 2/3 flertall på to påfølgende årsmøter)
- krav for **vedtektesendringer** (vanlig krav er 2/3 flertall for at en endring skal bli vedtatt, frist for innsending av vedtektesendringer er ofte 20 dager før årsmøtet)

LNU, BURO og Frivillighet Norge har laget en egen "vedtektsgenerator" som hjelper deg med å lage vedtektene <http://buro.unginfo.oslo.no/sider/vedtektsgenerator/>.

Initiativtakere til organisasjonen må i forkant av et stiftelsesmøte ha laget et forslag til vedtekter. Disse sendes ut i forkant til dem som inviteres til stiftelsesmøtet, slik at de kan lese dem og tenke over saken.

Medlemmenes rettigheter og plikter

Alle medlemmer i en organisasjon har samme rettigheter og plikter. Alle skal i prinsippet kunne velges til tillitsverv og ha tale-, forslags- og stemmerett.

Som medlem forplikter man seg til å følge organisasjonens vedtekter samt å betale medlemskontingent i rett tid. Jo flere som viser interesse og støtter opp under tiltak, jo bedre blir aktivitetene og jo lettere når man målsettingene til organisasjonen.

Hvordan starte et lokallag?

1. Få med deg noen flere som du kan starte lokallaget

sammen med, det er mye enklere å være noen sammen enn helt alene.

2. Ta kontakt med sentralledet, dersom dere starter lokallag i en allerede eksisterende organisasjon. Mange organisasjoner har egne startpakker, og bidrar gjerne med besøk og annen hjelp.

3. Opprett ett styre av dere som skal være med og drive lokallaget (skriv ned datoen for valget av styret, for denne vil du få bruk for når årsrapporten skal sendes inn). Styret bør snakke litt sammen om hva dere vil med lokallaget, slik at dere har en felles visjon/mål.

4. Bestem målgruppe og alder. Da er det bare å sette i gang med PR for lokallaget. Informer på skoler, ungdomsklubber, møter og ellers der målgruppen befinner seg. Heng opp plakater og del ut infolapper.

5. Registrer medlemmene. Når dere har fått medlemmer til lokallaget deres, må disse registreres ved å skrive en medlemsliste. Medlemmene

må betale en medlemsavgift for å være medlem. Medlemsavgiften vil være minst 50 kroner, men varierer ellers fra organisasjon til organisasjon.

6. Opprett en egen bankkonto der dere har pengene som lokallaget deres disponerer. Dette er viktig for å ha kontroll på økonomien deres. Når et lokallag skal opprette en ny bankkonto, får de ofte spørsmål fra banken om de har organisasjonsnummer. Det får dere ved å fylle ut et skjema og sende det til Brønnøysund-registeret, slik at dere blir registrert i Enhetsregisteret og får tildelt et organisasjonsnummer. Flere organisasjoner har laget en mal for hvordan det fylles ut, slik at utfyllingsarbeidet blir litt enklere for lokallagsledere. Sammen med dette skjemaet må det også sendes inn et referat fra stiftelsesmøte (dvs. første styremøtet), et stiftelsesdokument og organisasjonens lover. De fleste organisasjoner har standardvedtekter som lokallagene blir oppfordret til å bruke.

Les mer om dette på nettsidene til Brønnøysund-registeret brreg.no.

7. Søk oppstartstøtte hos sentralledet.

De fleste barne- og ungdomsorganisasjoner har en egen pott (ofte midler fra støtteordningen Frifond organisasjon) som fordeles til hvert lokallag, gjerne også en ekstra stor pott til nyoppstartede lag. Vanligvis kreves det at dere:

- sender inn medlemslisten
- medlemmene har betalt inn medlemsavgiften og disse pengene er overført til organisasjonens konto lokalt eller sentralt (se krav hos egen organisasjon)!

Frifond organisasjon er en støtteordning som blir forvaltet av LNU og delt ut til sentralledet i barne- og ungdomsorganisasjonene. Sentralledet formidler støtten videre til lokallagene. Den enkelte organisasjon vedtar sine egne retningslinjer for hvordan disse pengene skal fordeles mellom lokallagene. Se på din organisasjons hjemmeside for retningslinjer

for søknad om Frifondmidler.

8. Skaff utstyr eller det som trengs for å drive aktivitet i ditt lokallag.

9. La medlemmene delta aktivt i planlegging og aktiviteter, og hold dere orientert om kurs og andre arrangementer dere kan delta på regionalt, nasjonalt og internasjonalt.

Organisasjonsstruktur

Skal organisasjonen være en selvstendig enhet eller skal den inngå som et organ i en større og kanskje landsdekkende organisasjon? Kanskje ønsker man med etableringen å starte en større organisasjon med flere ledd og en større struktur?

Det finnes ulike måter å strukturere en organisasjon på. Medlemsorganisasjonene i LNU representerer et stort mangfold, noen organisasjoner er store og har mange organisasjonsledd mens andre er mindre og ikke har så mange ledd. Den mest vanlige måten å strukturere en frivillig organisasjon på er en slags trappetrinnsmodell.

Landsmøte:

Landsmøte er på mange måter det samme som Årsmøte og det er stort sett de samme sakene som behandles.

Dette er det øverste organet i organisasjonen, forskjellen er at det ofte kalles Årsmøte i et lokallag eller fylkeslag og Landsmøte i en landsdekkende organisasjon. På Landsmøtet møter delegater/representanter fra lokallag/fylkeslag med tale, forslag og stemmerett. Her vedtas arbeidsprogram, regnskap, budsjett, vedtekter og andre styringsdokumenter som er gjeldende for hele organisasjonen over en satt tidsperiode, for eksempel frem til neste Landsmøte. (se forslag til sakliste for Årsmøte)

Landsstyre:

Mellom Landsmøtene er det øverste organet et Landstyre, medlemmer i Landsstyret velges på Landsmøtet eller fremgår av vedtektene, det består oftest av representanter fra lokallag/fylkeslag eller regioner. Landsstyrets oppgave er å drive organisasjonen mellom Landsmøtene i samsvar med de vedtak og

strategier som er fattet på Landsmøtet og å gjøre vedtak i viktige og prinsipielle saker som dukker opp underveis i perioden.

Eksempler på deres arbeidsoppgaver er:

- oppfølging av Landsmøtevedtatte programmer.
- opprette og legge ned arbeidsutvalg.
- ansvar for forvaltning av organisasjonens økonomi.
- oppnevner representanter for organisasjonen til eksterne møter, utvalg etc.
- innstille i saker til Landsmøtet.

Sentralledet:

Mellom hvert Landsstyremøte og til daglig er det et sentralledd bestående av et Landsmøtevalgt sentralstyre (se styrets oppgaver) i samarbeid med et sekretariat av ansatte som tar seg av den daglige driften av organisasjonen.

Sentralleddets oppgaver er for eksempel å:

- bistå, tilrettelegge for,

- og holde kontakt med lokallag / fylkeslag
- føre regnskap og forvalte organisasjonens økonomi
- representere organisasjonen utad
- føre medlemslister og jobbe med rekruttering
- bistå og tilrettelegge for utvalg og arbeidsgrupper
- drifte nettsider, portaler og andre medier organisasjonen benytter
- arrangere Landsstyremøter og Landsmøter.

Det er viktig å påpeke at ulike organisasjoner kan være bygget opp på ulike måter. For eksempel har en organisasjon med få lokallag kanskje ikke fylkeslag eller regionslag. Mens en organisasjon med mange lokallag i mange fylker kan finne det fornuftig å etablere fylkeslag som et bindeledd mellom lokallagene og Landsstyret/Sentralstyret.

Styrets sammensetning

Styret velges på årsmøtet og leder organisasjonen mellom årsmøtene. Styrets arbeid blir styrt av organisasjonens vedtekter samt offentlige lover og reguleringer.

Et styre i et lokallag bør minimum bestå av tre stykker; leder, sekretær og kasserer. Det kan også gjerne velges en nestleder, som kan steppe inn om leder ikke er tilgjengelig og et vanlig styremedlem. Et sentralstyre i en organisasjon vil minimum bestå av disse fem vervene. Jo, flere som er med i et styre, jo mindre arbeid blir det gjerne på hver enkelt. Det må avholdes jevnlig styremøter.

Styremedlemmer bør ha tid og interesse for vervet, representere ulike deler av medlemsmassen og gjerne ha ulik faglig bakgrunn. I tillegg bør også valgkomiteen tenke igjennom alderssammensetning, kjønnsmessig fordeling og geografisk representasjon.

Styreinstruks

Utarbeid gjerne en *styreinstruks* som omfatter:

- rutiner for innkalling til styremøter; frister, hvordan varamedlemmene møter etc
- rutiner for styrearbeid
- hvilke saker som skal styrebehandles og som ikke bestemmes av årsmøtet eller medlemmene

I England har man en egen lovgivning for frivillig sektor. I Norge har vi ikke dette, og frivillige organisasjoner følger så langt det passer Aksjeloven fra 1999.

Gratulerer, du er blitt leder

Som styreleder har man ansvar for å kalle inn til og lede styremøtene og årsmøtet. Styreleder har overordnet ansvar for at styret behandler de saker som hører under styrets ansvarsområde og for å holde styret oppdatert og informert i ulike saker.

En leders oppgave vil blant annet være å delegere oppgaver til de andre styremedlemmene. Det vil

i mange tilfeller også være naturlig at lederen taler på vegne av organisasjonen i ulike sammenhenger.

Styreleder har ansvar for å gjennomføre medarbeidersamtale med daglig leder og ha jevnlig kontakt med daglig leder.

Møteledelse

Styreleder leder vanligvis styremøter og åpner årsmøtet. Møteleder skal være upartisk, styre talerlisten og sørge for at alle får sagt sin mening. For å unngå at saker skal trekke for mye ut i tid, kan det av og til være hensiktsmessig med prøvevotering. I saker der det er uenighet, må man votere. Når strek er satt i en diskusjon, kan ingen flere talere settes opp på talerlisten. Organisasjonskulturen varierer fra organisasjon til organisasjon, og som styreleder er det viktig å kjenne til de skrevne og uskrevne møtereglene i sin organisasjon.

Huskeliste for møteleder

1. Ønske velkommen
2. Få godkjent møteinnkalling,

- eventuelt forretningsordenen og dagsorden
3. Få godkjent protokoll fra forrige styremøte evt. med merknader
 4. Lede valg av eventuelt dirigent og sekretær / protokollskriver
 5. Gi ordet til saksutredere i enhver sak
 6. Holde ordenen på talerlisten
 7. Innkomne forslag skal refereres straks de foreligger hos møteleder
 8. Påse at det er ro i salen
 9. Delta minst mulig i diskusjonen
 10. Påse at hvis noen tar ordet til dagsorden/ forretningsordenen, skal de få det så raskt foregående innlegg er ferdig
 11. Forslag om strek eller begrensning av taletid skal voteres over med én gang
 12. Når strek er satt, kan ingen flere få ordet, nye forslag kan ikke framsettes
 13. Når begrenset taletid er vedtatt, skal møteleder se til at dette blir overholdt
 14. Når det skal voteres i en sak, skal møteleder referere alle innkomne forslag på nytt og forklare avstemningsrekkefølgen.

Avstemningsmåten skal godkjennes av forsamlingen.

Det kan voteres åpent ved håndsopprekking med kontravotering. Hvis det framsettes krav om skriftlig, hemmelig avstemning, bør stemmesedler være klargjort på forhånd, slik at ting går raskere. Forretningsordenen fastsetter hvor mange stemmer som må til for at forslaget skal gå igjennom.

Å motiverer frivillige

Som leder jobber du ofte med andre frivillige som bruker av fritiden sin. Prøv å gjøre styremøter og aktiviteter så hyggelige som mulig, slik at de andre styremedlemmene har lyst til å komme. Å motivere andre er en viktig del av leders ansvar. Husk også at ulike personer motiveres ulikt!

Å inneha et styreverv er ofte gull verdt for videre arbeidserfaring, og man erverver verdifull grunnkompetanse innen ledelse, samarbeid, formidlingsevne, økonomi og jus. For motivasjonens del er

det viktig at man får jobbe med de oppgavene som hvert enkelt styremedlem synes er mest interessant for han eller henne.

"A day without laughter is a day wasted". Charlie Chaplin

Fokuser på det positive, det man oppnår i organisasjonen. Gi berettiget ros når styremedlemmer utfører viktig arbeid for organisasjonen. Begeistring skapes gjennom anerkjennelse, inspirerende mål, humor og glede, mestring og vi-følelse. Si hei til hverandre og følg opp de andre i styret. Lederen skal gjøre andre gode! Å be om råd og hjelp er anerkjennelse. Å spørre er bedre enn å fortelle.

"If you are not getting as much from life as you want to, then examine the state of your enthusiasm."
(Norman Vincent Peale)

I tillegg til det sosiale, gir ofte faglige utfordringer stor motivasjon. Gjør problemer til inspirerende mål.

Stress og utbrenthet

Organisasjonsmennesker er ofte idealistiske, dedikerte, energiske, målbevisste og dynamiske. Man må brenne for noe for å bli utbrent, og man må derfor i organisasjonene søke et bærekraftig engasjement. Stress kan vise seg i form av *fysiske reaksjoner* som muskelspenninger, tretthet, søvnforstyrrelse og spiseforstyrrelse eller som *kognitive reaksjoner* i form av konsentrasjonsvansker, tankekjør, hukommelsesproblemer, beslutningsvegring, feilbedømmelser eller at man jobber ineffektivt.

Stress er persepsjon av å ikke strekke til ressursmessig i forhold til de kravene man møter. Utbrenthet er resultat av stress over lang tid. Når våre ressurser til å takle stress er oppbrukt, blir vi utbrent. Ofte er utbrenthet et resultat av ulike typer stress, når ting blir utfordrende på flere av livets arenaer samtidig.

Hvordan redusere stress?

Mellommenneskelig nivå

- Noen å snakke med,

Miniguide til styrearbeid

- ventilere, sosial støtte
- Jevnlige gruppe-kollegamøter, veiledning og tilbakemelding
- Praktisere positiv tilbakemelding
- Avklare konflikter, delegere mer og involvere andre i egen situasjon

Organisasjonsnivå

- Ta vare på nye medarbeidere
- Trening og utdanning
- Lederskap og team arbeid
- Kontinuerlig læring
- Personaltiltak og støtte
- Realistiske mål
- Diskutere holdninger og krav som fins i organisasjonen

Følg med på andre styremedlemmer og daglig leder i forhold til at alle må tilstrebe et bærekraftig engasjement!

Gratulerer, du er blitt økonomiansvarlig!

Den økonomiansvarlige skal til enhver tid ha oversikt over organisasjonens inntekter,

utgifter og eiendeler, samt skaffe informasjon om frister og annet vedrørende pengesøknader. Den økonomiansvarlige har sammen med styret ansvaret for at budsjett lages og følges opp. Økonomiansvarlig har ofte ansvar for utarbeiding av søknader, økonomisk rapportering, føring av medlemslister og utarbeiding av årsregnskap. Økonomiansvarlig er ofte sentral i innkreving av medlemskontingent.

Det er viktig at man framstår ryddig og troverdig for å kunne få økonomisk støtte til drift. Ta ting etter hvert, og samle alt i en egen perm. Vær ikke redd for å spørre de andre i styret om hjelp!

"Whether you think you can or think you can't – you are right." (Henry Ford)

Rutiner

Organisasjonen bør ha rutiner for hvordan man håndterer bilag. Skriftliggjør rutinene. Man bør ha dobbeltsignatur

på godkjenning av bilag og innkontering av tilsagnsbrev. Det er en ekstra trygghet å ha to personer som disponenter på bankkonto. Man bør også ha utarbeidet en kassainstruks og gjennomføre kasseavstemninger jevnlig.

Bilag

Organisasjonens aktiviteter blir dokumentert i regnskapet gjennom enkeltbilag (f.eks. kvitteringer og fakturaer). Hvert enkelt bilag skal være sporbart i regnskapet. Det skal alltid foreligge et bilag på en økonomisk transaksjon. I organisasjoner er dette spesielt viktig ved kontingentinnbetalinger. Det må foreligge et medlemsregister som viser sammenheng mellom medlem via innbetaling til regnskap.

Medlemsregister

I medlemsregisteret framgår det hvem som er medlemmer i organisasjonen og oversikten må vise navn, adresse og fødselsår på medlemmet. Det er bare medlemmer under 26 år som teller med når

sentralledet søker om midler fra Frifond organisasjon, derfor er det spesielt viktig at disse opplysningene stemmer.

De fleste organisasjoner har sentral medlemsinnkreving, noe som gjør det enklere for økonomiansvarlig i lokallag. Men uansett må økonomiansvarlig sørge for at medlemslistene til sentralledet blir riktig, og melde fra om noen melder seg ut eller av, eller inn i, organisasjonen.

Bankkonto

For å opprette bankkonto, må organisasjonen være registrert med organisasjonsnummer i Brønnøysund-registeret (brreg.no). Hvis du er med i en landsomfattende organisasjon, vil sannsynligvis sentralledet sitte på informasjon rundt registrering. Se avsnittet "Hvordan starte et lokallag".

Revisjon

Alle regnskap bør gjennomgås og godkjennes av en annen person enn den som har utarbeidet det. For at

revisor skal kunne revidere regnskapet, må han ha tilgang på alle bilag, underbilag, budsjett, arbeidsprogram, eventuelle tilsagnsbrev og styreprotokoller / referat.

Hvis dere har fått midler til et prosjekt, så vil tilsagnsbrevet ofte spesifisere hvilken revisjonsstandard dere må få revidert regnskapet etter. Hvis dette ikke står spesifisert, bør man spørre etter hva som kreves, for å unngå å ikke få det godkjent hos tilskuddsgiver. Organisasjoner som har regnskapsplikt etter regnskapsloven må få statsautorisert revisor til å revidere regnskapet. Fordelingsutvalget og andre tilskuddsgivere kan også sette krav til profesjonell revisjon.

Årsrevisjon: revisjon av årsregnskapet

Prosjektrevisjon: revisjon av utvalgte prosjekter

Revisjonsstandard: Det finnes ulike revisjonsstandarder som gir forskjellige krav til hva revisor skal utføre. RS800 er standard for prosjektrevisjon der alle bilag skal kontrolleres. Revisjon av

driftsregnskapet har ofte krav om stikkprøvekontroll av bilag.

Sørg for at du får revisors redegjørelse for hvilken jobb som er gjort.

Hvis dere har ekstern regnskapsføring, still spørsmål rundt åpne poster på balansen og i bank.

Framlegging av årsregnskap på årsmøte

Styret har ansvar for å framlegge årsregnskapet på årsmøtet, uavhengig av hvem som har utarbeidet dette. Budsjettallene må presenteres sammen med regnskapstallene, slik at årsmøtet kan gjøre sammenligning mellom tallene.

Regnskapet skal være presentert slik at årsmøtet får et godt innblikk i organisasjonens økonomiske situasjon. Bruk enkelt språk og forklar avvikene mellom budsjett og regnskap. Forklar resultatet og hvordan styret ønsker å disponere dette.

Hvor kan du søke støtte?

På Inu.no kan du finne en oversikt over LNUs støtteordninger. Barne-, likestillings- og integreringsdepartementet (BLD) gir støtte til barne- og ungdomsorganisasjonenes sentralledd, såkalt driftsstøtte, se www.fordelingsutvalget.no. For at sentralleddet skal motta grunnstøtten fra staten, kreves årsrapport fra lokallagene. De fleste sentralledd har en standardisert årsrapport som lokallagene kan bruke. I tillegg sitter også Aktiv ungdom og ung.no på noe penger.

Ti tips til søknadsskriving

1. Vurder kritisk om dere skal søke om støtte

Å søke om støtte til et prosjekt er mye arbeid. Vær derfor helt sikker på at den støtteordningen dere søker om støtte fra er den riktige for dere.

2. Bruk retningslinjene aktivt

Retningslinjene er din venn! Uten retningslinjer ville det være veldig vanskelig å skrive

søknader. Bruk retningslinjene aktivt i skriveprosessen, og husk at det er deres oppgave å argumentere for hvorfor prosjektet deres faller inn under støtteordningens retningslinjer. Hvis retningslinjene er uklare, ta kontakt med støttegiver i god tid før søknadsfristen.

3. Vær bevisst på hvem som er mottaker av søknaden

Skreddersy alltid søknaden til den støtteordningen dere skal søke penger fra. Husk at forskjellige mottakere kan legge forskjellig mening i det samme utsagnet. Et tips er å tenke hva dere selv ville sett etter hvis du hadde vært mottaker, og at dere får noen som ikke kjenner prosjektet til å lese gjennom søknaden før dere sender den.

4. Tenk at dere skal selge dere selv

For å skrive en god prosjektsøknad må dere både selge en prosjektidé, selge organisasjonen deres og selge organisasjonens evne til å gjennomføre prosjektet. Det er som regel begrenset med

penger til fordeling, og det er deres oppgave å gi støttegiver gode argument for at akkurat dere skal få det dere søker om.

5. Jobb grundig med målformuleringer

Målstyring er viktig av flere grunner. Det sikrer at prosjektet er i samsvar med organisasjonens overordnede mål og det sikrer at man har en felles forståelse for prosjektet. Målstyring er også avgjørende for å kunne måle resultatene av prosjektet i ettertid. Det er viktig at alle parter som deltar i prosjektet blir enig om målene sammen.

6. Spør, spør, spør

Bruk tiden i forkant av søknadsfristen til å få avklart uklarheter. Det er bedre å spørre en gang for mye enn en gang for lite. Mange av støtteordningene til LNU kan gi tilbakemelding på utkast til søknader før søknadsfristen. Si "ja takk" til alle tilbud om veiledning og kurs, man blir aldri utlærd. LNU har egne kurs om søknadsskriving.

7. Forklar, forklar, forklar

Forklar heller litt for mye

enn litt for lite i søknaden.

Leseren av søknaden er svært sjelden ekspert på hvordan din organisasjon jobber. Hvis dere for eksempel skal holde et ledertreningskurs, må dere forklare hva som skal skje, hvem som skal delta, hvilken metoder dere skal benytte osv. Bruk eksempler og tidligere erfaringer.

8. Pass på sammenhengen mellom budsjett og søknad

Budsjettet er et viktig vurderingsgrunnlag for støttegiver. Det er derfor viktig at budsjettet er oversiktlig. Pass på at det skal være sammenheng mellom hva dere skriver i søknaden og linjene i budsjettet. Dersom prosjektet består av flere aktiviteter i løpet av prosjektperioden må dere lage underbudsjett for hver aktivitet.

9. Bruk tidligere erfaringer

Hvis prosjektet dere søker om støtte til har pågått over lenger tid, bør dere bygge søknaden på rapporter som er skrevet. Hvis prosjektet er nytt kan dere bruke erfaringer fra lignende

prosjekter eller ta kontakt med andre organisasjoner.

10. Sjekk tidsfrister

Dobbelsjekk alle tidsfrister for støtteordningen. Få støttegivere har fleksible tidsfrister. Et lurt tips er å lage en aktivitetskalender med alle tidsfristene. Hvis dere på grunn av for eksempel sykdom ser at dere ikke vil klare å holde tidsfristen, må dere så snart som mulig ta kontakt med støttegiver for å finne ut hvilke muligheter som finnes for utsettelse.

Ti tips til rapportering

Rapporter fra gjennomførte prosjekter er viktige for utviklingen av egen organisasjon, og for at andre organisasjoner skal ha nytte av erfaringene fra prosjektet. Her er ti tips for deg som skal rapportere til LNU, og til andre dere har fått støtte av.

1. Sjekk hvilke krav som stilles til innhold i rapporten i retningslinjer og tilsagnsbrev

I retningslinjene til LNU er

det som oftest et eget punkt som heter rapportering. I dette vil man finne hvilke krav den enkelte støtteordning stiller. Alle støtteordninger har sine egne krav til rapportering, så dersom du har fått støtte til et tiltak fra to ulike støtteordninger, kan du som oftest ikke levere samme rapport på begge støtteordningene.

I retningslinjene for de ulike støtteordningene, er det åpnet for at LNU kan spesifisere hva tilskuddet skal brukes til i et prosjekt. Slike øremerkinger er omtalt i tilsagnsbrevet og vil kunne medføre tilleggskrav til rapporten. Søkerorganisasjon godtar krav stilt i retningslinjene og tilsagnsbrevet ved å undertegne akseptskjemaet.

2. Sjekk om det finnes krav til form på rapporten

I tillegg til krav til innhold kan det være ulike krav til form på rapporten. Foreksempel kan det være krav om at rapporten skal utarbeides som en artikkel som skal publiseres på LNU sine nettsider. Noen

støtteordninger har også egne skjema som skal brukes.

Som regel skal rapporten leveres i signert stand, mens det i noen støtteordninger er mulig å levere rapporten elektronisk.

3. Tenk rapport underveis

Når du skal i gang med prosjektet vil det være naturlig å ha klarlagt noen milepæler i prosjektet. Ved disse milepælene vil det være lurt å utarbeide korte delrapporter som vil kunne lette arbeidet med hovedrapporten til slutt.

Ofte er det slik i en frivillig organisasjon at prosjektledere kommer og går, og da vil slike rapporter kunne være til stor hjelp for den som skal utarbeide sluttrapporten og sikre kontinuitet i prosjektet.

4. Regnskap

Det er viktig å føre et regnskap for prosjektet underveis slik at man får god økonomistyring. Da kan man foreta justeringer kontinuerlig, slik at man slipper store avvik i forhold til budsjett. Samarbeid gjerne med økonomiansvarlig i

organisasjonen.

Lag et godt system for oppbevaring av bilag. Plastposer med krøllete kvitteringer er sjelden populært verken hos revisor eller LNU.

Flere støtteordninger stiller krav til revisjon av regnskapet. Det finnes flere ulike revisjonsstandarder. Organisasjonen må gjøre seg kjent med hvilken standard som kreves på den aktuelle støtteordningen. Dersom det stilles krav til revisjon av regnskapet, må man huske på at det kan ta noe tid. Undersøk med revisor hvor lang tid dette tar, slik at man klarer å levere innen fristen.

5. Prosjektgjennomføring

I søknaden la man fram en plan over hvilke aktiviteter som skulle gjennomføres. Ble disse gjennomført som planlagt eller er det store avvik i forhold til det som ble omtalt i søknaden.

Avvik i forhold til søknaden må forklares i rapporten. Store endringer i prosjektet må alltid være avtalt med LNU. Hva

gjorde dere i aktiviteten, hvor mange deltakere og hvilke erfaringer har organisasjonen gjort.

Det er viktig å trekke frem både de negative og de positive erfaringene prosjektet har ført med seg, slik at erfaringene fra prosjektet har overføringsverdi til videre arbeid i organisasjonene.

6. Måloppnåelse

Alle støtteordninger har et formål. Prosjekter som får tilskudd har LNU vurdert det slik at søker arbeider mot dette formålet. Hvordan er måloppnåelsen i forhold formålet med støtteordningen og hvordan er måloppnåelsen i forhold til organisasjonens egne målsetninger?

Det er ikke alltid man lykkes i et prosjekt – vær ærlig i rapporten.

7. Eksempler til etterfølgelse

Dersom man har gjort seg konkrete erfaringer som man tenker kan komme til nytte i egne eller andres rekker, bør man ha et eget punkt om dette i rapporten.

Det er lov å skryte av seg selv.

8. Videreføring

I rapporten skal det komme frem hvordan organisasjonen har tenkt å videreføre prosjektet eller resultatene av prosjektet. Dersom prosjektet i sin helhet er avsluttet skal det komme frem hvordan man vil bruke resultatene i organisasjonen sin daglige drift.

Har man fått støtte til å gjennomføre et forprosjekt i et lokallag, bør rapporten inneholde tanker om hvordan man skal dra andre lag med i arbeidet. Dersom prosjektet skal videreføres skal det legges ved en plan for gjennomføring av resten av prosjektet.

9. Tidsfrist

I starten av prosjekt bør man lage seg en aktivitetskalender slik at man hele tiden har oversikt over hvilke frister som gjelder.

For flere av støtteordningene er det slik at midlene må brukes i det året man fikk de. Det er ofte ikke mulig å overføre

midler fra et år til et annet, så vær nøye med dette slik at man ikke får godkjent alle utgiftene. Det er viktig for alle parter at organisasjonen leverer rapporten i tide. Dersom man har problem med dette, må man ta kontakt med LNU for å be om en eventuell utsettelse. Konsekvenser av å ikke levere rapport i tide kan være krav om tilbakebetaling av tilskudd og eventuell stopp i støtte fra andre ordninger i LNU.

10. Kopi

Husk alltid å ta kopi av rapporten og alle vedlegg før du sender den fra deg.

Gratulerer, du er blitt sekretær!

I tillegg til å føre referat fra møtene, kan sekretæren gjerne ha ansvar for utsending av brev, Facebook/twitter-oppdateringer, skrive søknader, utarbeide rapporter, skrive i avisen, sørge for annonsering og kunngjøring av møter.

En møteinnkalling bør inneholde følgende:

- navn på organisasjon
- tid og sted

- aktivitet/type møte (styremøte, medlemsmøte, temamøte etc)
- om det koster noe
- program eller saksliste
- evt navn på foredragsholder og tittel på foredrag

Hvis det er innkalling til styremøte, så bør hver sak kommenteres og ha et forslag til vedtak dersom noe skal vedtas. Lengre saksutredninger kan legges ved som vedlegg. Alle saker skal ha løpende nummerering, som nullstilles for hvert nytt styreår. I referatet føres samme saksnummerering som i innkallingen.

Protokoll fra styremøte

Noen tips for føring av protokoll/styremøtereferat:

1. Hva slags møte, dato og årstall og stedet der møtet holdes
2. hvilke styremedlemmer som er tilstede, hvem som har meldt forfall. Dersom enkelte styremedlemmer kommer etter at møtet er begynt eller går før

- det er slutt, skal dette protokollføres.
3. Ta med navn på den som åpner møtet
 4. Ta deretter med sakslista/ dagsorden for møtet slik den er vedtatt
 5. Sakene føres inn i den rekkefølge de blir behandlet, med samme nummer og overskrift som på den vedtatte sakslisten.
 6. Hver sak skal ha en overskrift. Lag så en kort beskrivelse av saken og hvordan den er tatt opp.
 7. Før inn alle forslag, enten de er forkastet eller vedtatt. Det samme gjelder forslag som blir trukket.
 8. Endelig resultat av votering med antall stemmer for og imot, og eventuelt avholdne.
 9. Referat av foredrag og diskusjoner skal ikke tas med, men før inn navnene på de som deltar i diskusjonen.
 10. Før inn klokkeslettet da møtet ble hevet.
 11. Om mulig bør protokollen leses opp og

godkjennes på samme møte. Eventuelt kan protokollen godkjennes på første påfølgende styremøte.

12. Vær upartisk.

Årsmelding

Før hvert årsmøte utarbeider sekretariat eller sekretær og leder en oversikt over organisasjonens aktiviteter i året som gikk. Lokallag bør sende inn årsrapport eller årsmelding og årsregnskap til sentralleddet i organisasjonen. Mange sentralledd har dette som en forutsetning for at lokallaget skal kunne motta midler fra Frifond organisasjon.

Arkiv

Alle viktige brev og e-poster som inneholder forpliktelser eller viktig informasjon må arkiveres systematisk, helst slik at resten av styret også har tilgang på de.

Styrets oppgaver:

- 1) Strategisk tenkning
- 2) Service overfor sekretariat

3) Sikre sunn drift/kontroll

1) Strategisk tenkning

Styret har ansvar for strategisk tenkning. Dette innebærer blant annet:

- Utarbeide visjon og mål for organisasjonen (3-10 års perspektiv)
- Organisasjonsstruktur (omorganisering/ effektivisering/ nedsetting av råd og utvalg)
- Velge nye arbeidsområder/ profilområder
- Profilering/infoarbeid/ media
- Nye inntekter/ offentlig støtte
- hvordan forbedre kommunikasjon med medlemmene

En undersøkelse blant 728 næringslivsstyrer, viser at mindre enn 15% av tiden ble brukt på strategisk tenkning. Alt for nye tid ble brukt på detaljstyring av daglig leder og evaluering av tidligere prosjekter.

Utarbeid gjerne strategier

for de neste 3-5 årene med visjon og målsetting. Ettårig handlingsplan som beskriver årets aktiviteter kan i tillegg utarbeides som arbeidsdokument for styret for inneværende år.

Sjekk om målsettingene er SMARTe og konkrete nok. Er målsettingene
S – spesifikke
M – målbare
A – aksepterte
R – realistiske
T – tidsbestemt

“Ha øyenene rettet framover, fest blikket på det som ligger foran deg! Legg merke til de spor du skal følge, hold hele veien stø kurs!”
(Ordspråkene 4)

2) Service

Styret skal være en ressurspool for de ansatte og bidra med kunnskap på sine områder. Dette forutsetter aktiv kommunikasjon mellom styre og ansatte.

3) Sikre sunn drift/ kontroll

- a) Økonomisk kontroll
- b) Følge opp de ansatte
- c) Sikre at aktivitetene er i samsvar med målsettingene for organisasjonen

a) Økonomisk kontroll

Styret er personlig ansvarlig for organisasjonens økonomi. Dette innebærer at styrets medlemmer kan stilles personlig til ansvar om organisasjonen drives uforansvarlig. Derfor er det viktig at styret har innsikt i, og kunnskap om, lokallagets økonomi.

Dersom en 14-åring begått underslag i en organisasjon han er medlem i, er det foreldrene som må betale pengene tilbake. Dersom vedkommende som begått underslaget over 15 år er vedkommende over straffbar lavalder, og må ta ansvaret selv. Hvis det av mindreårige under 18 år blir gjort uaktsomme økonomiske disposisjoner, som ikke faller inn under straffeloven, så er det foreldrene som i siste instans må bære det

økonomiske ansvaret.

Minimum egenkapital

For enhver frivillig organisasjon som har økonomiske forpliktelser, bør man opparbeide seg en viss egenkapital som kan brukes til å dekke uforutsette utgifter. Har man ansatte, bør minimum egenkapital kunne dekke tre måneders drift. En organisasjon bør likevel ikke akkumulere egenkapital langt over dette nivået, fordi pengene da heller bør brukes på å øke dagens aktivitet. Mer aktivitet i dag, kan gi økte inntekter og økt aktivitet i framtiden. Har organisasjonen nok egenkapital, bør man i budsjettet styre mot et nullresultat. Har man stor egenkapital, kan man i budsjettet budsjettere med et underskudd.

I henhold til aksjeloven § 6-12 til 6-13 skal styret:

- sørge for forsvarlig organisering av virksomheten
- fastsette planer, budsjetter og retningslinjer
- holde seg orientert om

- selskapets økonomiske stilling og sikre betryggende kontroll
- iverksette de undersøkelser de finner nødvendig for å kunne utføre sine oppgaver. Det er nok at ett styremedlem ber om mer informasjon om saken. Styret skal ha tilfredsstillende behandlingsgrunnlag før de fatter vedtak.

Basiskunnskap om økonomi

Som styremedlem bør du kunne litt om budsjett, regnskap og balanse.

Budsjett: En plan i kroner for hvordan kommende års aktivitet skal bli finansiert, og hva pengene skal brukes til. Et godt budsjett er utarbeidet gjennom en demokratisk prosess mellom styre og daglig leder og er i samsvar med arbeidsplanen for året. Budsjettet bør bli brukt som aktivt styringsverktøy gjennom året.

Regnskap: Viser hvordan driften og aktivitetene faktisk ble finansiert og om de ble

gjennomført.

Resultatregnskap: Viser organisasjonens inntekter og kostnader i løpet av et år. Inntekter kan være offentlig støtte og medlemskontingent. Kostnader kan for eksempel være lønnsutgifter, kontordrift, husleie, utgifter til styremøter, årsmøter og andre aktiviteter. Sendes et krav til en annen organisasjon som skylder dere penger, blir kravet inntektsført i resultatregnskapet med én gang fakturaen sendes fra dere.

Balansen: Oppstilling som viser hvordan eiendelene (aktiva) til organisasjonen er finansiert gjennom gjeld og egenkapital (passiva). Viser også gjeld til og fra organisasjonen. Om dere har sendt ut en faktura som er inntektsført ved utsending, betyr det ikke at fakturaen er betalt. Dette vil framkomme i balansen som et fordring dere har utestående. Eiendelene til organisasjonen kan deles inn i anleggsmidler (f. eks kontorutstyr, servere, eiendom etc) og omløpsmidler (kundefordringer, bank/kassakreditt, forskuddsbetalte kostnader). Gjeld deles ofte inn

i kortsiktig og langsiktig gjeld. Balansen per 31. desember i regnskapsåret presenteres på årsmøtet, sammen med resultatregnskapet.

Regnskap og budsjettrevisjon

Dersom

budsjettforutsetningene endrer seg i løpet av året, bør budsjettet revideres. Det varierer hvem som har fullmakt til å gjøre budsjettrevisjon. I noen tilfeller kan daglig leder gjøre dette innenfor visse rammer. Generelt må det opp til vedtak i styret, og det er naturlig at det skjer i forbindelse med at styret får framlagt regnskapsrapporter. Styret bør minimum få framlagt regnskapsrapport etter første halvår, tredje kvartal samt årsregnskap.

Delegering til ansatte

I instruks til daglig leder vil styret gjerne delegerer den daglige økonomiske driften av organisasjonen. Men for at delegeringen skal fungere godt, må daglig leder vite hvilke prinsipper som skal legges til grunn. Styret må bruke tid på mål og normer,

slik at daglig leder kan følge de retningslinjer som blir gitt.

b) Følge opp de ansatte

I henhold til aksjeloven § 6-13 skal styret:

- føre tilsyn med daglig ledelse og selskapets virksomhet
- fastsette instruks for daglig leder/ generalsekretær

Styret er ansvarlig for aktiviteten som skjer og er ansvarlige overfor årsmøtet. De *ansatte* er ansvarlig for gjennomføring av arbeidsoppgaver pålagt gjennom avtaler, og er bare ansvarlig overfor styret.

Tilgjengelige ressurser på lnu.no

LNU har delt ressurser på nettet på lnu.no. Her kan du finne eksempel på maler for medarbeidersamtaler, personalhåndbok, HMS-håndbok, kontrakter, reiseregninger, timelister etc.

Godt arbeidsmiljø

Arbeidsmiljøloven §1-1 sier at man skal sikre et

arbeidsmiljø som gir grunnlag for helsefremmende og meningsfylt arbeidssituasjon, som gir full trygghet mot fysiske og psykiske skadevirkninger og med den velferdsmessige standard som til enhver tid er i samsvar med den teknologiske og sosiale utviklingen i samfunnet.

"Nothing great was ever achieved without enthusiasm."
(Ralph W. Emerson)

Personalhåndbok

Organisasjonen bør utarbeide en personalhåndbok med personalpolitiske retningslinjer med definerte mål for arbeidsmiljøet. Et eksempel på en personalhåndbok finner dere på LNUs nettside lnu.no.

HMS-håndbok

Det er krav til arbeidsgiver om å utarbeide systematisk helse-, miljø- og sikkerhetsarbeid (HMS) på en arbeidsplass. I HMS-håndboken bør man ha mål for HMS-arbeidet, kartlegge farer og risiko, ha system for registrering av avvik, systematisk arbeid med forebygging og oppfølging av sykefravær, løpende

arbeidsmiljøundersøkelser. Det er også krav til at daglig leder gjennomgår opplæring i HMS. Som arbeidstaker skal man delta i det systematiske HMS-arbeidet. I følge arbeidsmiljøloven må man bruke påbudt verneutstyr, avbryte arbeid dersom det medfører fare for liv eller helse, varsle om det forekommer diskriminering eller trakassering og delta i dialogmøter.

Som kontorbedrift har man ikke plikt til å knytte seg opp til en bedriftshelsetjeneste. Det har blitt mer vanlig å bruke penger heller til helsefremmende formål for de ansatte enn bedriftshelsetjeneste. Arbeidsgiver har plikt til å vurdere tiltak for fysisk aktivitet, men ingen plikt til å innføre det. Man har plikt på seg til å tilrettelegge for arbeidstaker med redusert arbeidsevne.

Verneombud

Det skal velge et verneombud på alle arbeidsplasser. Hvis ingen stiller, skal arbeidsgiver pliktig til å peke ut en person. Hvis det er under ti ansatte,

kan partene bli enige om en annen ordning som nedfelles i en skriftlig avtale. Over ti ansatte må det velges verneombud. Ved mange ansatte kan det velges flere verneombud, og da med én som hovedverneombud. Hvem som er verneombud skal bekjentgjøres for de ansatte. Verneombudet skal påske at de ansatte ikke utsettes for fare, at verneutstyr er tilgjengelig og brukes, at ansatte for nødvendig opplæring, øvelse og instruksjon, at arbeidet tilrettelegges for de ansatte fysisk og psykisk og at meldinger om arbeidsulykker blir registrert. Verneombudet skal tas med på råd i forhold til tiltak som har betydning for arbeidsmiljøet. Verneombudet har ikke rett til å sende folk hjem, men rett til å stanse arbeidet.

Arbeidsmiljøutvalg (AMU)

AMU må velges på arbeidsplasser med mer enn femti ansatte, eller også ved mellom 20 og 50 ansatte der én av partene krever det. Begge parter skal ha like mange representanter i utvalget. Hovedverneombudet skal

være en av arbeidstakers representanter i utvalget, og lederrollen går på omgang mellom representanter fra arbeidstaker og arbeidsgiver.

Varsling

I følge arbeidsmiljøloven har en arbeidsgiver plikt til å legge forholdene tilrette for varsling. Dette betyr at man skal opprette prosedyre for varsling som gjøres kjent for både ansatte og styre. Man har en rett og i visse tilfeller også en plikt til å varsle om kritikkverdige forhold. Eksempler på hva det kan varsles om er blant annet svikt i sikkerhetsrutiner, arbeidsforhold i strid med arbeidsmiljølovens krav, uforsvarlig saksbehandling, diskriminering, korrupsjon eller andre økonomiske misligheter og mangler som kan medføre fare for liv og helse. Den som varsler har vern mot gjengjeldelse ved varsling.

Loven krever at arbeidstakers fremgangsmåte ved varslingen er forsvarlig. Dette betyr at arbeidstaker må ta hensyn til den lojalitetsplikt de har til arbeidsgiver, og varsle

på en ryddig måte for å unngå å skade arbeidsgiver unødvendig eller kollegaer og miljøet på arbeidsplassen. Personopplysningsloven setter krav til behandling av personopplysninger, og disse kravene vil gjelde i en eventuell varslingssak i forhold til blant annet konfidensialitet. Varslerens identitet skal ikke være kjent av flere enn det som er absolutt nødvendig for den videre saksbehandlingen.

Dersom det opprettes en sak, skal den journalføres. Den som varsler skal normalt få en tilbakemelding innen en uke på hvor saken står. Varsleren har krav på en forklaring dersom daglig leder og eventuelt styret har kommet fram til at man ikke forfølger saken videre. Dersom varsleren er en ansatt som ikke er enig i daglig leders vurdering og håndtering av varselet, har vedkommende mulighet til å gå videre med saken; søke bistand hos tillitsvalgte og verneombud.

Arbeidsmiljøundersøkelser

Et viktig verktøy for å kartlegge arbeidsmiljø og trivsel er

arbeidsmiljøundersøkelser. De bør gjennomføres minimum årlig og helst være noenlunde lik fra år til år, for å kunne sammenlikne og måle utvikling. Bør gjennomføres anonymt, slik at de ansatte kan svare så ærlig som mulig.

Rutiner ved nyansettelser

- Utlysning - hva trengs?
- Lønnplassering:
Må avtales ved kontraktsinngåelse, kan f. eks knyttes opp mot statens lønnsstige.
- Arbeidskontrakt
- Stillingsbeskrivelse
- Opplæringsplan, inkl. presentasjonsrunde
- Innhente personopplysninger og skattekort
- Innmelding i arbeidstakerregisteret/ pensjonsordning
- Hyggelig første arbeidsdag :-)

Arbeidskontrakt

Senest én måned etter at arbeidet starter opp, må man inngå skriftlig arbeidsavtale. Arbeidsmiljøloven setter krav til innholdet i kontrakten, som skal inneholde:

- Navn på partene
- Arbeidsplass
- Beskrivelse av arbeidet som skal gjøres
- Tidspunkt for start på arbeidsforholdet
- Forventet lengde dersom arbeidsforholdet er midlertidig
- Opplysninger om prøvetid
- Arbeidstakerens rett til ferie og feriepenger
- Oppsigelsesfrister
- Lønn ved oppstartstidspunkt (ansiennitetsdato)
- Opplysninger om arbeidstid
- Opplysninger om pause
- Evt. avtale om særlig arbeidstidsordning
- Opplysninger om eventuelle tariffavtaler som regulerer arbeidsforholdet.

Medarbeidersamtaler

Styreleder har ansvar for å gjennomføre årlige medarbeidersamtaler med daglig leder / generalsekretær. Daglig leder har ansvar for å gjennomføre medarbeidersamtale med de andre ansatte. Under medarbeidersamtalen står

medarbeideren i fokus, og man kan gjerne ta utgangspunkt i stillingsbeskrivelsen. Samtalen brukes til å blant annet snakke om arbeidsprosesser, resultat, samarbeidsforhold og medarbeiderens behov for faglig og personlig utvikling. Arbeidsgiver skal ikke gå i forsvarsposisjon, men lyte til medarbeideren. Gå gjerne ut av kontoret. Før referat og skriv tiltak. Ta fram igjen referatet på neste medarbeidersamtale og se hvordan man har fulgt opp det man ble enige om på forrige medarbeidersamtale. Gi oppmerksomhet og anerkjennelse til medarbeideren. Gå foran i åpenhet. Ikke lov mer enn du kan holde!

Arbeidstid

Med arbeidstid menes den tid arbeidstaker står til disposisjon for arbeidsgiver. Reisetid til og fra arbeid faller utenfor definisjon av arbeidstid. Alminnelig arbeidstid er 9 timer pr. 24 timer og 40 timer pr 7 dager. Overtid er det som går ut over dette. Tariffavtaler eller andre avtaler på arbeidsplassen kan gi rett til overtidsbetaling fra et tidligere

tidspunkt. Deltidsansatte må normalt først arbeide full dag eller full uke for å få registrert overtid etter loven. Maks overtid er 200 timer innenfor en periode på 52 uker, hvis ikke annet er beskrevet i tariffavtale. Arbeidstilsynet kan etter søknad i særlige tilfeller tillate mer overtidsarbeid. Arbeidsmiljølovens minstekrav er 40% tillegg for overtid. Selve tillegget må utbetales, men arbeidsgiver og arbeidstaker kan inngå skriftlig avtale om avspasering time for time for selve overtidstimen i stedet for utbetaling av selve timen.

Permisjoner

Grunner til velferdspermisjon bør være spesifisert i personalhåndboken. Alle arbeidstakere kan når viktige velferdsgrunner foreligger, tilstås velferdspermisjon med lønn i inntil 10 arbeidsdager eller inntil 20 arbeidsdager med halv lønn i kalenderåret basert på søknad.

Eksempler på bruk av velferdspermisjon er:

- deltakelse i begravelser
- enkeltbehandling hos kiropraktor og fysioterapi

- omsorg for barn (innkjøring i barnehage og legebesøk)
- forpliktende møtevirksomhet knyttet til styreverv på fylkes-, regional- og nasjonalt nivå i frivillige organisasjoner (dette gjelder ikke for verv med flere sammenhengende møtedager på internasjonalt nivå)
- repetisjonsøvelse i Forsvaret, Sivilforsvaret, jurytjeneste (permisjoner til lengre repetisjonsøvelser vil kunne gis utover de 10 permisjonsdagene)
- én flyttedag i året
- årlig tannlegekontroll

Arbeidstaker som pleier nære pårørende i hjemmet har rett til permisjon for pleie av den enkelte pårørende. Man har også rett på permisjon for deltagelse i offentlige verv og organer. Mor har rett til fri med lønn i forbindelse med svangerskapskontroll. For rettigheter rundt foreldrepermisjon henvises til NAV sine hjemmesider.

Sykdom

Egenmelding ved sykdom inntil tre kalenderdager, ellers

sykmelding fra lege. Vanligvis har man 4 egenmeldinger som kan brukers per år (i løpet av de siste 12 månedene). For arbeidsplasser med en IA-avtale (Inkluderende Arbeidsliv) gjelder egne regler. Det er viktig som arbeidsgiver å ta ansvar for å etablere rutiner for føre-var sykdomstilfeller med gode personalrutiner f. eks rundt avspasering, treningsmuligheter og godt psykososialt miljø.

Attest

Man har krav på attest når man slutter på en arbeidsplass. Men attestens innhold trenger kun å bestå av arbeidstakers navn, fødselsdato, type arbeid og arbeidsforholdets varighet.

Ferie

For ferie henvises til ferieloven på lovdata.no. Vanlig ferie er 4 uker og 1 dag, men på de fleste arbeidsplasser er det blitt innført 5 ukers ferie (25 arbeidsdager). Ansatte har 11 måneders betalt arbeid, og den siste måneden (oftest juni) blir feriepenger utbetalt, sm er basert på opptjening fra forrige års arbeid.

Arbeidstaker har krav på å få vite ferietidspunktet senest to måneder før ferien tar til, så fremst ikke det foreligger spesielle hinder for dette. Den ansatte kan kreve tre uker sammenhengende ferie i tidsrommet 1/6 til 30/9. Feriedager må tas ut i form av ferie, de kan ikke "cashes inn". Arbeidsgiver må påse at ferie tas ut, hvis ikke blir de automatisk overført til neste år. Blir man 100% syk før ferien tar til, kan ferien kreves utsatt (kreves legeerklæring). Blir man 100% syk i ferien, må sykdommen ha vart i minst 6 virkedager i ferien for å få ferien utsatt (kreves legeerklæring).

Kultur og religion på arbeidsplassen

Likestillings- og diskrimineringsombudet (LDO) ga i april 2010 ut en håndbok for arbeidslivet som heter "Religion på arbeidsplassen". Diskrimineringsloven § 4 og 5 forbyr direkte og indirekte diskriminering eller trakassering på grunn av religion. Religions- og ytringsfrihet omfatter blant

annet retten til å gi uttrykk for sin religiøse overbevisning. Imidlertid er ikke denne retten ubegrenset. Ansatte har ikke krav på eget bønnenrom, og som arbeidsgiver er man ikke pålagt å legge til rette for at arbeidstakere kan be i arbeidstiden. Men på alle arbeidsplasser kan arbeidstager ta en eller flere korte pauser i løpet av arbeidsdagen, og det bør være mulig å be dersom dette ikke går ut over arbeidet.

Det er i hovedsak tillatt å bruke religiøse hodeplagg som hijab, turban eller kalott i arbeidstiden, dersom det ikke hindrer utførelsen av jobben.

Så langt som mulig bør det legges tilrette for fri på religiøse høytidsdager. Dette kan gjøres ved at ansatte årlig blir bedt om å melde inn ønsker til arbeidsgiver og at en tar hensyn til dette ved planlegging av arbeidstid. Alle har uansett krav på to fridager i året i forbindelse med helligdager knyttet til en annen religion enn kristendommen. Dette følger av lov om trdomssafunn og

ymist anna § 27a. Arbeidsgiver kan kreve at disse ekstra fridagene blir opparbeidet i forkant eller etterkant. Alternativt kan arbeidsgiver vurdere velferdspermisjon til dette formål.

Det er ingen lovbestemt rett til fri fra arbeid ved begravelse. De fleste arbeidsgivere innvilger imidlertid velferdspermisjon. Hvis dette skjer i utlandet, vil man måtte vurdere kombinasjon av ferie, opparbeidet plusstid eller ulønnet permisjon i tillegg til velferdspermisjon.

Ramadan er den islamske fastemåneden og følger den islamske kalenderen, og vil derfor variere fra år til år i forhold til den gregorianske kalender som vi bruker i Norge. Arbeidstaker har ikke uten videre krav å faste dersom det går utover arbeidsutførelsen eller det kan innebære fare for eget eller andres liv og helse. På den annen side har ikke arbeidsgiver rett til å nekte arbeidstaker å faste dersom det ikke går ut over arbeidet.

Hva som skal serveres av mat og drikke er ikke lovbestemt, men mat som serveres i kantine eller i sosiale sammenhenger bør kunne spises av alle ansatte. Alternativt at det serveres flere alternativer. I sosiale sammenhenger er det viktig å ha et bevisst forhold til bruk av alkohol, slik at det ikke ekskluderer noen.

En arbeidstaker vil ikke uten videre kunne nekte å utføre en arbeidsoppgave som tilligger stillingen på grunn av sin religion eller overbevisning.

Prinsippet om likestilling og ikke-diskriminering kan av og til kolliderer med prinsippet om religionsfrihet. I praksis betyr dette at religiøse trossamfunn i noen tilfeller kan forskjellsbehandle på bakgrunn av kjønn og seksuell orientering når det gjelder indre forhold, men forskjellsbehandlingen må ha et saklig formål og at den ikke er uforholdsmessig inngripen for den eller de som forskjellsbehandles (se også NOU 2008:1 Kvinner og homofile i trossamfunn)

c) Sikre at aktivitetene er i samsvar med målsettingene for organisasjonen

Med jevne mellomrom bør styret vurdere om aktivitetene som er planlagt og gjennomført er i samsvar med målsettingene for organisasjonen. Bidrar aktivitetene i aktivitetsplanen til å oppfylle målsettingen for organisasjonen? Eller kan målene bli nådd raskere gjennom andre aktiviteter?

Styrets saksbehandling (aksjeloven § 6-19 til 6-29)

Styresaker skal behandles på betryggende måte, som hovedregel i møte. Årsregnskap, årsberetning, ansettelse av daglig leder og lønnsfastsettelse må behandles i møte.

Styrebehandling skal varsles på hensiktsmessig måte og med nødvendig frist. Både styreleder og daglig leder kan fremme saker til styremøtene. Daglig leder har ansvar for å forberede sakene slik at styret har tilfredsstillende

behandlingsgrunnlag.

Styremøter ledes av styrets leder, vara eller en annen som styret velger. På starten av møtet godkjennes innkalling og dagsorden/saksliste.

Styret er vedtaksdyktig når mer enn halvparten av styremedlemmene deltar i styrebehandlingen, og de øvre medlemmene er gitt anledning til å delta i behandlingen gjennom at de har fått innkalling i tilfredsstillende tid i forkant av møtet.

Daglig leder har rett og plikt til å delta og uttale seg, med mindre annet er bestemt av styret i den enkelte sak.

I organisasjonens vedtekter skal det ligge bestemmelser rundt hva som kreves i forhold til voteringer. Alminnelig flertall er det samme som absolutt flertall (minst 50%), ,mens kvalifisert flertall er flertall av en bestemt størrelse, f. eks 2/3 eller 3/4 flertall. På ordinære styremøter er alminnelig flertall det vanlige. Styreleder har i mange organisasjoner dobbeltstemme

ved stemmelikhet.

Det skal føres styreprotokoll som bekrefter at minst halvparten av styremedlemmene er tilstede. Alle som deltok i møtet skal som hovedregel signere protokollen, eller eventuelt at det gjøres gjennom godkjenning av protokoll på neste styremøte.

Styret tar kollektive bestemmelser og som styremedlem er man lojal mot styrets vedtak. Hvis det ikke er konsensus rundt et vedtak, kan man som styremedlem ta ut dissens. Dette skal protokollføres.

Habilitet

Styremedlemmer og daglig leder må ikke delta i behandling eller avgjørelse av spørsmål som dersom det kan reises tvil om han selv eller noen av hans nærstående har økonomiske interesser i saken, jmf. akksjeloven § 6-27.

Taushetsplikt

I forhold til forvaltningsloven

har ikke frivillige eller ansatte i frivillige organisasjoner formell taushetsplikt. Det er viktig å være bevisst at selv om frivillige eller ansatte i frivillige organisasjoner ikke er pålagt taushetsplikt bør ikke informasjon om merknader på politiattester eller mistanke om overgrep spres til flere enn strengt nødvendig. Det er også vanlig at man har taushetsplikt i forhold til prosesser rundt ansettelse.

Å trekke seg fra et styre

Det skal tungtveiende (sosiale) grunner til for å trekke seg fra et styre. Dårlig økonomisk utvikling er ikke god nok grunn, men sterk uenighet mellom styreleder og daglig leder kan være grunn. Det finnes ingen regel. Endringer i styrets sammensetning må meldes til Brønnøysund for sentralstyrene i organisasjonene.

Kommunikasjon med medlemmene

Styret er valgt av medlemmene, for å representere dem og jobbe

for organisasjonens beste. Det er en tillitserklæring, som også forplikter.

Husk at medlemmene er en viktig del av lokallaget og organisasjonen, og kan være en stor ressurs for styret. Ta med medlemmene på idédugnad når dere skal planlegge året, og sørg for at de får riktig informasjon i god tid.

Internkommunikasjon i en organisasjon er gjerne medlemsblad, twitter / Facebook, sms, e-post, internettsider og blogg. Internkommunikasjon er viktig for å holde på eksisterende medlemmer, holde de oppdatert på organisasjonens aktiviteter og om mulig involvere de i framtidige aktiviteter i organisasjonen.

Eksterne informasjonskanaler kan være gjennom avisartikler, pressmeldinger, leserbrev, radio og tv. Her er det vanskelig å få spalteplass og oppmerksomhet, og man når kanskje ikke ut til organisasjonens målgruppe på samme måte som i internkommunikasjonen.

Ofte er målet her politisk påvirkningsarbeid og å påvirke opinionen.

Markedsføring kan skje gjennom annonsering, stillingsutlysninger, kampanjemateriell som minnepinner, ballonger og andre effekter og brosjyrer og kan rettes spesielt mot medlemmer eller mot en enda større målgruppe. Markedsføring kan være viktig i forhold til verving av nye medlemmer.

Noen organisasjoner og lokallag oppretter gjerne undergrupper/ komitéen for særskilte oppgaver eller større arrangementer. Dette kan være en kjærkommen avlastning for styret, og en fin måte å engasjere medlemmene på.

LNU holder kurs i prosjektledelse, som kan være spesielt nyttig ved større prosjekter som krever mye organisering av i fht frivillige, tid og penger. Mer informasjon finner du på LNUs nettsider lnu.no.

Avslutningsvis...

Dette er en første utgave av *Miniguide til styrearbeid*, og vi i LNU tar veldig gjerne imot innspill til hvordan den kan bli enda bedre! **Send oss en e-post på lnu@lnu.no.**

Nyttige nettsider

lnu.no
lovdata.no (arbeidsmiljøloven, folketrygdloven, ferieloven, aksjeloven etc.)
nav.no
altinn.no
skatteetaten.no
fordelingsutvalget.no
buro.unginfo.oslo.no
lottstift.no
(Momskompensasjon mm)
brreg.no
(Brønnøysundregistrene)