

”Følg eller forklar”-skema
Anbefalinger for god ledelse i den frivillige sociale sektor

Lev Uden Vold

Følg eller forklar

Anbefalingerne om god ledelse i den frivillige sociale sektor er baseret på "følg eller forklar"-princippet. Princippet betyder, at bestyrelsen i den enkelte organisation selv må afgøre, i hvilket omfang det vil være meningsfuldt at efterleve anbefalingerne. Hvis en organisation ikke følger en anbefaling, opfordres bestyrelsen til at forholde sig til, hvorfor organisationen ikke følger anbefalingen, og hvordan organisationen i stedet sikrer, at formålet bag anbefalingen opfyldes. Med andre ord kan en organisation godt forholde sig til anbefalingerne for god ledelse i den frivillige sociale sektor uden at efterleve samtlige anbefalinger.

Udfyldelse af skemaet

Komitéen opfordrer bestyrelser til at forholde sig til Anbefalinger for god ledelse i den frivillige sociale sektor én gang årligt. Med brug af "følg eller forklar"-princippet, kan en redegørelse for hvorledes en organisation forholder sig til anbefalingerne inkluderes i f.eks. organisationens ledelsesberetning eller årsrapport. Redegørelsen kan medvirke til at skabe transparens om organisationens arbejde.

Anbefalinger for god ledelse i den frivillige sociale sektor består af 17 anbefalinger med tilhørende eksempler. De tilhørende eksempler er tænkt som netop dette – eksempler på hvordan en organisation kan efterleve den enkelte anbefaling. Eksemplerne er altså tænkt som inspiration og ikke som en udtømmende liste over ting, man som organisation skal kunne krydse af for at efterleve den pågældende anbefaling. Det afgørende er, at organisationen forholder sig til hvert enkelt anbefaling ved brug af "følg eller forklar"-princippet.

Det bemærkes, at nogle organisationer vil være nødsaget til at foretage vedtægtsændringer for at efterleve enkelte af anbefalingerne. Komitéen opfordrer bestyrelserne til at være opmærksomme på dette.

Anbefalinger for god ledelse i den frivillige sociale sektor kan findes på www.frivilligraadet.dk/good-governance. På hjemmesiden findes også mere information om anbefalingerne, udarbejdelsen og Komitéen, ligesom der løbende vil blive tilføjet værktøjer og skabeloner, som kan fungere som hjælp og inspiration for organisationerne i deres arbejde med anbefalingerne.

Anbefalinger for god ledelse i den frivillige sociale sektor

Anbefaling	Organisationen følger	Organisationen forklarer	
		Hvorfor følger organisationen ikke anbefalingen?	Hvordan sikrer organisationen i stedet at formålet bag anbefalingen opfyldes?
1. Bestyrelsens opgaver og ansvar			
1.1. Det anbefales: at bestyrelsen løbende, og minimum en gang årligt, tager stilling til, hvorvidt der er overensstemmelse mellem organisationens strategiske retning og organisationens vedtægter og formål.	Bestyrelsen holder én gang årligt et strategiseminar, hvor dette drøftes.		
1.2. Det anbefales: at der fastsættes en forretningsorden, som sikrer, at bestyrelsen kan arbejde effektivt.	Der er udarbejdet en Forretningsorden. Forretningsordenen er senest revideret og underskrevet af bestyrelsens medlemmer d. 16. september 2022.		
1.3. Det anbefales: at der af bestyrelsen udarbejdes og vedtages en instruks til den daglige ledelse, der beskriver den daglige ledelses opgaver og ansvar, samt referenceforhold til bestyrelsen og formanden.	I Forretningsordenen, under overskrifterne <i>'Forholdet til direktøren'</i> og <i>'Direktørens opgaver og ansvar'</i> , beskrives den overordnede ansvarsfordeling mellem bestyrelse og direktør.		

<p>1.4. Det anbefales: at bestyrelsen har overblik over organisationens juridiske og økonomiske forpligtelser samt potentielle risikofaktorer.</p>	<p>I Forretningsordenen er det beskrevet, at bestyrelsen skal:</p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>”godkende og underskrive årsrapport og revisionsprotokollater</i> • <i>godkende udarbejdede budgetter for det kommende regnskabsår, herunder alle væsentlige ændringer til budgetter</i> • <i>godkende ændringer i Lev Uden Volds vedtægter og væsentlige politikker</i> • <i>godkende investering i eller salg af aktiver af usædvanlig art for Lev Uden Vold for beløb større end 50.000 kr.</i> • <i>godkende påbegyndelse af nye eller indskrænkning i eksisterende aktiviteter</i> • <i>godkende indgåelse eller opsigelse af lejemål”</i> <p>Bestyrelsen behandler løbende budgetopfølgninger og prognoser på bestyrelsesmøderne. De enkelte medlemmer af bestyrelsen kan desuden udbede sig oplysninger, der er nødvendige for udøvelsen af deres opgaver og ansvar, herunder</p>		
--	---	--	--

Anbefaling	Organisationen følger	Organisationen forklarer	
		Hvorfor følger organisationen ikke anbefalingen?	Hvordan sikrer organisationen i stedet at formålet bag anbefalingen opfyldes?
	foretage eftersyn af Lev Uden Volds bøger og konstatering af aktivernes tilstedeværelse.		
2. Bestyrelsens sammensætning og kompetencer			
2.1. Det anbefales: at organisationen løbende afdækker bestyrelsens kompetencebehov.	<p>Forretningsordenen giver mulighed for, at bestyrelsen ved enstemmighed at beslutte at supplere sig med op til to eksterne medlemmer for en toårig periode.</p> <p>Lev Uden Vold skal i 2023 udarbejde ny strategi gældende fra 2024. Som en integreret del af denne proces vurderer organisation og bestyrelse behovet for at supplere bestyrelsen med eksterne medlemmer, der har særlige kompetencer, der kan bidrage til at føre strategien ud i livet.</p> <p>Bestyrelsen tager endeligt stilling til eventuelt supplerende medlemmer ultimo 2023.</p>		

Anbefaling	Organisationen følger	Organisationen forklarer	
		Hvorfor følger organisationen ikke anbefalingen?	Hvordan sikrer organisationen i stedet at formålet bag anbefalingen opfyldes?
2.2. Det anbefales: at bestyrelsen er bredt sammensat og arbejder på et kvalificeret grundlag samt besidder relevante kompetencer og erfaringer.	<p>Lev Uden Vold er etableret som en selvejende organisation. De fem stiftende organisationer, der alle er anerkendte organisationer indenfor det voldsfaglige felt, udpeger hver et medlem. Fra 2023 vil en medarbejderrepræsentant træde ind i bestyrelsen.</p> <p>Bestyrelsen har løbende overvejelser om optag af yderligere medlemmer af bestyrelsen – jf. pkt. 2.1.</p>		
2.3. Det anbefales: at der fastsættes en valgperiode til bestyrelsen på maksimalt to eller fire år og derudover opstilles en grænse for, hvor mange år et bestyrelsesmedlem maksimalt må være en del af bestyrelsen.		Da hver af de fem stiftende organisationer har en fast plads i bestyrelsen, er der ikke fastsat en grænse for, hvor mange år et bestyrelsesmedlem maksimalt kan være medlem af bestyrelsen.	Forretningsordenen fastlægger, at formands- og næstformandsposten går på skift mellem de stiftende organisationer i en periode for 2 år ad gangen.
3. Evaluering			
3.1. Det anbefales: at bestyrelsens og den daglige ledelses arbejde evalueres en gang årligt.	Bestyrelsen evaluerer sit arbejde på et årligt strategiseminar.		

Anbefaling	Organisationen følger	Organisationen forklarer	
		Hvorfor følger organisationen ikke anbefalingen?	Hvordan sikrer organisationen i stedet at formålet bag anbefalingen opfyldes?
4. Trivsel og arbejdsmiljø			
4.1. Det anbefales: at bestyrelsen sikrer organisatoriske rammer og procedurer, der skaber gode vilkår for den frivillige indsats og et godt arbejdsmiljø for de ansatte.	<p>Af Forretningsordenen fremgår, at bestyrelsen ansætter en direktør til at stå for den daglige drift. Der er en fælles forståelse af, at opgaven med at skabe gode rammer og procedurer for et godt arbejdsmiljø for de ansatte, er en del af den daglige drift.</p> <p>Bestyrelsen forelægges resultater af APV'er og orienteres om eventuelt igangsatte tiltag i handleplaner.</p>		
4.2. Det anbefales: at bestyrelsen sikrer, at der årligt følges op på organisationens arbejdsmiljø.	<p>Bestyrelsen forelægges hovedresultater af APV og mini-APV, og orienteres om organisatoriske tiltag for at understøtte et godt og udviklende arbejdsmiljø.</p> <p>Fra medio 2023 vil bestyrelsen også få forelagt overordnede organisatoriske nøgletal inklusive HR-nøgletal.</p>		
5. Opfyldelse af organisationens formål			

Anbefaling	Organisationen følger	Organisationen forklarer	
		Hvorfor følger organisationen ikke anbefalingen?	Hvordan sikrer organisationen i stedet at formålet bag anbefalingen opfyldes?
5.1. Det anbefales: at bestyrelsen årligt forholder sig til, hvorledes organisationen har opfyldt sit formål.	Bestyrelsen drøfter minimum én gang årligt målopfyldelse. Både i form af målopfyldelse ift. aftalte indsatsplaner og ift. strategi.		
5.2. Det anbefales: at målgruppen så vidt muligt inddrages ved tilrettelæggelsen af organisationens tilbud, indsatser og aktiviteter, samt ligeledes ved evaluering af organisationens indsatser.			<p>Lev Uden vold deltager i og faciliterer vidensnetværk for fagpersoner på voldsområdet. Ligesom Lev Uden Vold laver kompetenceudvikling for forskellige faggrupper. Videns og input fra disse sammenhænge indgår i beslutninger om fokus for undersøgelser, vidensproduktion og formidling.</p> <p>Ligeledes indgår data fra henvendelser til Hotlinen og den juridiske rådgivning i tilrettelæggelse af bemanning og den løbende kompetenceudvikling i rådgivningsteamet. Hotlinen har desuden gennemført en brugerundersøgelse i 2022.</p>
6. Transparens			

Anbefaling	Organisationen følger	Organisationen forklarer	
		Hvorfor følger organisationen ikke anbefalingen?	Hvordan sikrer organisationen i stedet at formålet bag anbefalingen opfyldes?
6.1. Det anbefales: at der er åbenhed om bestyrelsens sammensætning.	Bestyrelsens sammensætning fremgår af Lev Uden Volds hjemmeside.		
6.2. Det anbefales: at der er åbenhed om foreningens økonomi, herunder det samlede vederlag, som hvert enkelt medlem af bestyrelsen og en eventuel daglig ledelse modtager, samt at årsregnskabet hvert år offentliggøres.	Fra 2023 vil Lev Uden Volds regnskab i overordnede hovedtal blive publiceret på hjemmesiden. Rammerne om honorar til formand og næstformand fremgår af forretningsordenen, der primo 2023 ligeledes vil blive gjort tilgængelig på Lev Uden Volds hjemmeside.		

Anbefaling	Organisationen følger	Organisationen forklarer	
		Hvorfor følger organisationen ikke anbefalingen?	Hvordan sikrer organisationen i stedet at formålet bag anbefalingen opfyldes?
6.3. Det anbefales: at der opstilles kriterier for inhabilitet for bestyrelsesmedlemmer.	Overordnede kriterier for inhabilitet er beskrevet i Forretningsordenen: <i>"Såfremt bestyrelsen skal træffe beslutninger, der berører en eller flere af bestyrelsens medlemmer, er disse ikke berettiget til at deltage i afstemningerne. Bestyrelsesmedlemmer er forpligtigede til ved et mødes start eller når en beslutning præsenteres at oplyse den øvrige bestyrelse i de situationer, hvor de vil kunne være inhabile."</i>		
6.4. Det anbefales: at det så vidt muligt undgås, at bestyrelsesmedlemmer påtager sig andre lønnede opgaver i organisationen end de, der er direkte knyttet til bestyrelsesarbejdet. Såfremt det ikke kan undgås, anbefales det, at et flertal i bestyrelsen skal godkende, at et bestyrelsesmedlem påtager sig den pågældende opgave, og at det fremgår af bestyrelsesreferatet.	Den overordnede hensigt med anbefalingen følges. I praksis kan det foregå i mindre omfang – fx hvis Lev Uden Vold køber et bestyrelsesmedlem ind som oplægsholder eller underviser i kraft af dennes position som direktør i en organisation, som Lev Uden Vold samarbejder med.		

Anbefaling	Organisationen følger	Organisationen forklarer	
		Hvorfor følger organisationen ikke anbefalingen?	Hvordan sikrer organisationen i stedet at formålet bag anbefalingen opfyldes?
6.5. Det anbefales: at bestyrelsen forholder sig til, hvordan det sikres, at der ikke er modstridende interesser mellem organisationens formål og eventuelle donorer og investorers aktiviteter eller virke.	Bestyrelsen orienteres løbende om donationer og bevillinger, og vurderer om der er god sammenhæng til Lev Uden Volds overordnede formål og strategi.		