

# Innhold

<b>Forord</b> .....	5
<b>Om bruk av Styrehåndboken</b> .....	7
<b>Del 1 Styrearbeidet</b> .....	15
<b>Kapittel 1-I</b>	
<b>Styrefunksjonen</b> .....	17
Begrepets innhold .....	17
1-I-1 Styret i forskjellige virksomheter og organisasjoner .....	17
1-I-2 Tre ulike styreformer .....	21
1-I-3 Styret som styringsorgan .....	24
<b>Kapittel 1-II</b>	
<b>Kompetansestyret – grunnleggende forutsetninger</b> .....	29
1-II-1 Kompetansetilførsel .....	31
1-II-2 Form på styrearbeidet .....	35
1-II-3 Styring etter planer .....	40
1-II-4 Gode grupperelasjoner .....	50
<b>Kapittel 1-III</b>	
<b>Sammensetning, roller og relasjoner</b> .....	58
1-III-1 Aksjeselskapets organisering .....	59
1-III-2 Konsern .....	68
1-III-3 Valg av styret – formalreglene .....	72
1-III-4 Styrets sammensetning i praksis .....	83
1-III-5 De ansattes styremedlemmer .....	96

1–III–6 Eieren .....	101
1–III–7 Styrelederen .....	105
1–III–8 Styret og ledelsen .....	111
1–III–9 Styrets forhold til revisor .....	123

### **Kapittel 1–IV**

#### **Styrets ansvar og forhold til andre lovbestemmelser ...** 130

1–IV–1 Styrets ansvar .....	131
1–IV–2 Sikring mot ansvar .....	146
1–IV–3 Styremedlemmets rettigheter og plikter .....	154

### **Kapittel 1–V**

#### **Praktisk styrearbeid .....** 162

1–V–1 Styremedlemmenes arbeidsform .....	162
1–V–2 Struktur på styrearbeidet .....	170
1–V–3 Styremøtets innhold .....	178
1–V–4 Dokumentasjon og informasjon .....	194
1–V–5 Styreinstruks .....	216

### **Kapittel 1–VI**

#### **Formaliteter .....** 220

1–VI–1 Årsregnskap og årsberetning .....	220
1–VI–2 Generalforsamling .....	223

## **Del 2 «Kompetansebanken» .....** 233

### **Kapittel 2–I**

#### **Strategiutvikling og planstyring .....** 235

2–I–1 Strategi som arbeidsverktøy .....	235
2–I–2 Strategiarbeid og strategiske prosesser .....	254
2–I–3 Prosjekt- og handlingsplaner .....	277

### **Kapittel 2–II**

#### **Kapital- og eierendringer .....** 284

2–II–1 Etablering av nytt selskap .....	285
---	-----

2-II-2	Forberedelse til kapital- og eierendringer .....	300
2-II-3	Kapitalanskaffelse .....	326
2-II-4	Andre endringer i kapital- og eierforhold .....	337

## **Kapittel 2-III**

<b>Kompetanse</b> .....	356	
2-III-1	Kontrollfokus i styrearbeidet .....	356
2-III-2	Krise .....	369
2-III-3	Konstruktivt styrearbeid .....	376
2-III-4	«Negativ» risiko .....	406

## **Kapittel 2-IV**

<b>Sentrale lover, forskrifter og avtaler</b> .....	409	
2-IV-1	Lover og forskrifter for næringslivet .....	409
2-IV-2	Arbeidsmiljøloven .....	410
2-IV-3	Internkontroll .....	421
2-IV-4	Hovedavtalen .....	426

## **Kapittel 2-V**

<b>Det vesentlige</b> .....	434
-----------------------------	-----

<b>Bilag</b> .....	435
Bilag 1: Innkalling til styremøte .....	436
Bilag 2: Protokoll fra styremøte .....	437
Bilag 3: Styrets oppfølgingsliste .....	441
Bilag 4: Arbeidsskjema for styret/sjekkliste .....	442
Bilag 5: Årsplan for styrets arbeid .....	444
Bilag 6: Eksempel på dokumentasjon i beslutningssak .....	445
Bilag 7A: Resultatrapport .....	446
Bilag 7B: Avviksspesifikasjon .....	447
Bilag 7C: Balanseanalyse .....	448
Bilag 7D: Utviklingstall .....	450
Bilag 8A: Tertial og kvartalsrapport .....	451
Bilag 8B: Likviditetsoversikt .....	452

Bilag 8C: Nøkkeltallsrapport .....	453
Bilag 9: Markedsoversikt for periode.....	454
Bilag 10: Lønnsomhetsanalyse.....	455
Bilag 11: Nøkkel- og forholdstall.....	456
Bilag 12A: Resultatregnskap og balanse .....	458
Bilag 12B: Balanse .....	459
Bilag 13: Årsberetning.....	461
Bilag 14: Fullstendighetserklæring.....	464
Bilag 15: Generalforsamling – innkalling.....	465
Bilag 16: Generalforsamling – fullmaktsskjema .....	466
Bilag 17: Generalforsamling – arbeidsmal .....	467
Bilag 18: Generalforsamling – protokoll.....	470
Bilag 19A: Aksjebevis.....	471
Bilag 19B: Aksjeeierbok .....	472
Bilag 20: Orientering om bedriften – stikkordsliste .....	473
Bilag 21: Økonomimal .....	476
Bilag 22: Styreinstruks.....	478
Bilag 23: Standard arbeidsavtale .....	488
Bilag 24: Ansettelsesavtale.....	490
Bilag 25: Stillingsbeskrivelse.....	492
Bilag 26: Standard oppsigelse.....	495
Bilag 27: Eksempel på prosjektplan .....	497
Bilag 28: Beredskapsplan.....	499
Bilag 29: Kompetanseutvikling – strukturering .....	502
Bilag 30: Forventet utvikling.....	506
Bilag 31: Strategivalg .....	508
Bilag 32: Analyse av sterke og svake sider.....	510
Bilag 33: Eksempel på strategiplan.....	517
Bilag 34: Risikokart.....	524
<b>Litteraturliste .....</b>	<b>525</b>
<b>Stikkord .....</b>	<b>527</b>