

# 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**

<b>Styrets ansvar og forhold til andre lovbestemmelser</b> ...	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**

<b>Praktisk styrearbeid</b> .....	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**

<b>Formaliteter</b> .....	220
1-VI-1 Årsregnskap og årsberetning .....	220
1-VI-2 Generalforsamling.....	223

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

### **Kapittel 2-I**

<b>Strategiutvikling og planstyring</b> .....	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**

<b>Kapital- og eierendringer</b> .....	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 .....	407

## **Kapittel 2-IV**

<b>Sentrale lover, forskrifter og avtaler</b> .....	410	
2-IV-1	Lover og forskrifter for næringslivet .....	410
2-IV-2	Arbeidsmiljøloven .....	411
2-IV-3	Internkontroll .....	422
2-IV-4	Hovedavtalen .....	427

## **Kapittel 2-V**

<b>Det vesentlige</b> .....	435
-----------------------------	-----

<b>Bilag</b> .....	437
Bilag 1: Innkalling til styremøte .....	438
Bilag 2: Protokoll fra styremøte .....	439
Bilag 3: Styrets oppfølgingsliste .....	443
Bilag 4: Arbeidsskjema for styret/sjekkliste .....	444
Bilag 5: Årsplan for styrets arbeid .....	446
Bilag 6: Eksempel på dokumentasjon i beslutnings sak .....	447
Bilag 7A: Resultatrapport .....	448
Bilag 7B: Avviksspesifikasjon .....	449
Bilag 7C: Balanseanalyse .....	450
Bilag 7D: Utviklingstall .....	452
Bilag 8A: Tertial og kvartalsrapport .....	453
Bilag 8B: Likviditetsoversikt .....	454

Bilag 8C: Nøkkeltallsrapport .....	455
Bilag 9: Markedsoversikt for periode.....	456
Bilag 10: Lønnsomhetsanalyse.....	457
Bilag 11: Nøkkel- og forholdstall.....	458
Bilag 12A: Resultatregnskap og balanse .....	460
Bilag 12B: Balanse .....	461
Bilag 13: Årsberetning .....	463
Bilag 14: Fullstendighetserklæring.....	466
Bilag 15: Generalforsamling – innkalling.....	467
Bilag 16: Generalforsamling – fullmaktsskjema .....	468
Bilag 17: Generalforsamling – arbeidsmal .....	469
Bilag 18: Generalforsamling – protokoll.....	472
Bilag 19A: Aksjebevis.....	473
Bilag 19B: Aksjeeierbok .....	474
Bilag 20: Orientering om bedriften – stikkordsliste .....	475
Bilag 21: Økonomimal .....	478
Bilag 22: Styreinstruks .....	480
Bilag 23: Standard arbeidsavtale .....	490
Bilag 24: Ansettelsesavtale.....	492
Bilag 25: Stillingsbeskrivelse.....	494
Bilag 26: Standard oppsigelse.....	497
Bilag 27: Eksempel på prosjektplan .....	499
Bilag 28: Beredskapsplan.....	501
Bilag 29: Kompetanseutvikling – strukturering .....	504
Bilag 30: Forventet utvikling.....	508
Bilag 31: Strategivalg .....	510
Bilag 32: Analyse av sterke og svake sider.....	512
Bilag 33: Eksempel på strategiplan.....	519
Bilag 34: Risikokart.....	526
<b>Litteraturliste .....</b>	<b>527</b>
<b>Stikkord .....</b>	<b>529</b>