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

Foreningen Enestående Forældre

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 hver 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.	Følger. Bestyrelsen udarbejder én gang årligt et årshjul for bestyrelsens arbejde, hvor strategi og opfølgning på strategien indgår. Dette holdes løbende op imod foreningens vedtægter og særligt formålsparagraf.		
1.2. Det anbefales: at der fastsættes en forretningsorden, som sikrer, at bestyrelsen kan arbejde effektivt.	Følger. Bestyrelsen har en forretningsorden, som vedtages årligt på det andet bestyrelsesmøde efter en generalforsamling, hvilke fremgår af foreningens vedtægter §6.9		

Anbefaling	Organisationen følger	Organisationen forklarer	
		Hvorfor følger organisationen ikke anbefalingen?	Hvordan sikrer organisationen i stedet at formålet bag anbefalingen opfyldes?
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.	Følger delvis.	Foreningen er fra 2020 vokset fra 2 årsværk til 8 årsværk, hvilke betyder, at behovet for en ledelsesinstruks ikke tidligere har været relevant.	Det fremgår af foreningens vedtægter §6.8, at ansættelse og afskedigelse af den øverste leder af sekretariatet varetages af bestyrelsen, der kan nedsætte et forretningsudvalg. Der er nedsat et forretningsudvalg, hvori det fremgår af forretningsudvalgets forretningsorden, at den til enhver tid siddende forperson har ledelsesansvar ift øverste leder. Forretningsudvalget inddrages i beslutninger, der vedrører fx løn og ledelsesbeføjelser. Forpersonen afholder lederudviklings- og lønsamtale en gang årligt. Det er ifbm. lederudviklingssamtalen i 2024 aftalt, at der udarbejdes en ledelsesinstruks inden udgangen af 2025. Bestyrelsen inddrages ifbm handlinger, der har ansættelsesretlige konsekvenser.

Anbefaling	Organisationen følger	Organisationen forklarer	
		Hvorfor følger organisationen ikke anbefalingen?	Hvordan sikrer organisationen i stedet at formålet bag anbefalingen opfyldes?
1.4. Det anbefales: at bestyrelsen har overblik over organisationens juridiske og økonomiske forpligtelser samt potentielle risikofaktorer.	Følger.		Bestyrelsen har overblik over organisationens juridiske og økonomiske forpligtelser samt potentielle risikofaktorer, men har ikke tidligere med faste intervaller forholdt sig til et samlet overblik. Der udarbejdes et dokument over væsentligste økonomiske og juridiske forpligtelser og de væsentligste risikofaktorer. Dokumentet fremlægges fremadrettet årligt ifbm præsentation af årsregnskabet.
2. Bestyrelsens sammensætning og kompetencer			

Anbefaling	Organisationen følger	Organisationen forklarer	
		Hvorfor følger organisationen ikke anbefalingen?	Hvordan sikrer organisationen i stedet at formålet bag anbefalingen opfyldes?
2.1. Det anbefales: at organisationen løbende afdækker bestyrelsens kompetencebehov.	Følger Bestyrelsen har ifbm. et Navigatorprogram i 2021-22 drøftet og afdækket kompetencer, hvilke der er fulgt op på 2025 på et bestyrelsesseminar.		Bestyrelsen vil fremadrettet en gang årlig drøfte, hvilke kompetencer der er brug for i bestyrelsen ift. strategi og generalistkompetencer. Foreningen er en demokratisk forening, hvor forperson, næstforperson og bestyrelse i sidste ende vælges af medlemmerne på foreningens generalforsamlingen, hvilke fremgår af foreningens vedtægter §§4-6.
2.2. Det anbefales: at bestyrelsen er bredt sammensat og arbejder på et kvalificeret grundlag samt besidder relevante kompetencer og erfaringer.	Se ovenstående		

Anbefaling	Organisationen følger	Organisationen forklarer	
		Hvorfor følger organisationen ikke anbefalingen?	Hvordan sikrer organisationen i stedet at formålet bag anbefalingen opfyldes?
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.	Følger delvis. Bestyrelsesmedlemmer, for- og næstforperson vælges for 2årig periode, mens suppleanter vælges for 1-årig periode.	Der er ikke sat et loft over, hvor mange år et bestyrelsesmedlem maksimalt må være en del af bestyrelsen. Organisationen har i stedet valgt at have fokus på anbefalingerne 2.1-2 for at sikre at de relevante kompetencer er til stede.	Se 2.1-2.2.
3. Evaluering			
3.1. Det anbefales: at bestyrelsens og den daglige ledelses arbejde evalueres en gang årligt.	Følger Der gennemføres årlige LUS-samtale mellem forperson og øverste ledelse. Bestyrelsens arbejde vurderes igennem løbende afdækning af kompetencer (2.1-2.2).		
4. Trivsel og arbejdsmiljø			

Anbefaling	Organisationen følger	Organisationen forklarer	
		Hvorfor følger organisationen ikke anbefalingen?	Hvordan sikrer organisationen i stedet at formålet bag anbefalingen opfyldes?
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.	Følger Den daglige leder har de nødvendige rammer til at eksekvere. Der gennemføres APV-undersøgelse hvert andet år, som fremlægges for bestyrelsen sammen med ikke person-henførbar sygestatistik. Der er beskrevet en whistle-blowerordning ligesom muligheden for at klage over foreningens arbejde og ledelse fremgår af hjemmesiden.		
4.2. Det anbefales: at bestyrelsen sikrer, at der årligt følges op på organisationens arbejdsmiljø.	Følger. Se ovenstående Organisationens arbejdsmiljø indgår desuden i LUS-samtaler samt dialogen imellem forperson og øverste ledelse i særlige tilfælde inddrages forretningsudvalget i orientering om organisationens arbejdsmiljø.		

Anbefaling	Organisationen følger	Organisationen forklarer	
		Hvorfor følger organisationen ikke anbefalingen?	Hvordan sikrer organisationen i stedet at formålet bag anbefalingen opfyldes?
5. Opfyldelse af organisationens formål			
5.1. Det anbefales: at bestyrelsen årligt forholder sig til, hvorledes organisationen har opfyldt sit formål.	Følger. Der afholdes en årlig strategidag for bestyrelsen ligesom bestyrelsen følger relevante måltal på indsatsområder samt kvartalsvise budgetopfølgninger. Opfølgning sker desuden igennem den årlige ledelsesberetning i årsberetningen.		
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.	Følger Målgruppen inddrages igennem dialog samt ekstern brugerevaluering af den frivillige vejledning samt intern evaluering ifbm familieferien. Foreningen arbejder med muligheden for differentieret medlemskab samt har nyhedsbreve for målgruppen som en måde at involvere dem i foreningens arbejde.		

Anbefaling	Organisationen følger	Organisationen forklarer	
		Hvorfor følger organisationen ikke anbefalingen?	Hvordan sikrer organisationen i stedet at formålet bag anbefalingen opfyldes?
6. Transparens			
6.1. Det anbefales: at der er åbenhed om bestyrelsens sammensætning.	Følger Bestyrelsen fremgår af hjemmesiden herunder ansættelse, væsentligt engagement fx i andre foreninger, valgperiode samt anciennitet.		
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.	Følger, se evt. ovenstående. Bestyrelsesmedlemmer modtager ikke vederlag. Direktørens vederlag, der kan relateres til arbejde i foreningen, går til foreningens arbejde		

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.	Følger delvis		Det fremgår af forretningsorden, men det bør desuden fremgå hvordan vi forstår inhabilitet samt en proces for, hvordan det enkelte bestyrelsesmedlem inden mødet har orienteret sig i dagsorden og givet bemærkninger om evt. inhabilitet. Ny forretningsorden vedtages efter generalforsamlingen i april 2025.
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.	Følger.		Det vil fremadrettet fremgå af forretningsorden, at bestyrelsesmedlemmer ikke må påtage sig lønnede opgaver i organisationen. Ny forretningsorden vedtages efter generalforsamlingen i april 2025.

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 donorers og investorers aktiviteter eller virke.	Følger		Det vil dertil fremadrettet fremgå af bestyrelsens årshjul, at bestyrelsen en gang årligt drøfter dette.