

# Hvilket ansvar har et styre når det oppstår konflikter eller uetisk atferd?

Erfaringer og råd fra vårt arbeide med MittVarsel.no

Randi Hoff



## Styrets formelle og etiske ansvar

1. **Sørge for lovlig og forsvarlig drift:** Følge vedtekter, lover og årsmøtevedtak.
2. **Forvalte økonomien ansvarlig:** Kontrollere budsjett, regnskap og bruk av midler.
3. **Ivareta ansatte og frivillige:** Sikre et trygt og inkluderende arbeidsmiljø.
4. **Utvikle strategi og mål:** Sette retning, planlegge og følge opp aktivitetene.
5. **Bygge god organisasjonskultur:** Fremme samarbeid, tillit og åpenhet.
6. **Ha rutiner for varsling og etikk:** Forebygge og håndtere kritikkverdige forhold på en trygg måte.
7. **Representere organisasjonen utad:** Ivareta omdømme og bygge relasjoner med samarbeidspartnere.
8. **Sørge for åpenhet og ansvarlighet:** Rapportere ærlig til medlemmer, givere og offentlige myndigheter.
9. **Handle når noe går galt:** Undersøke, rydde opp og ta nødvendige beslutninger.



# Konflikter og uetisk atferd: Hva kan det være?

## **Maktmisbruk og urettferdig behandling**

Personer i posisjoner som utnytter sin posisjon til å favorisere enkelte eller diskriminere andre

## **Trakassering og mobbing**

Systematisk negativ atferd rettet mot en person over tid, eller brudd på taushetsplikten

## **Økonomisk uredelighet**

Misbruk av organisasjonens midler, manglende dokumentasjon eller bevisst villedning

## **Misbruk av verv eller posisjon**

Å bruke sitt tillitsverv til personlig vinning eller for å oppnå fordeler for seg selv eller nære

# Hvorfor oppstår konflikter i frivillige organisasjoner?

## **Uklare roller og ansvar**

- Manglende rollebeskrivelser skaper misforståelser og dobbeltarbeid

## **Mangelfull kommunikasjon**

- Dårlig informasjonsflyt fører til frustrasjon og rykter

## **Ulike verdier og mål**

- Frivillige har forskjellige motivasjoner og prioriteringer

## **Personlige relasjoner og maktforhold**

- Klikker og uformelle nettverk kan skape mistillit

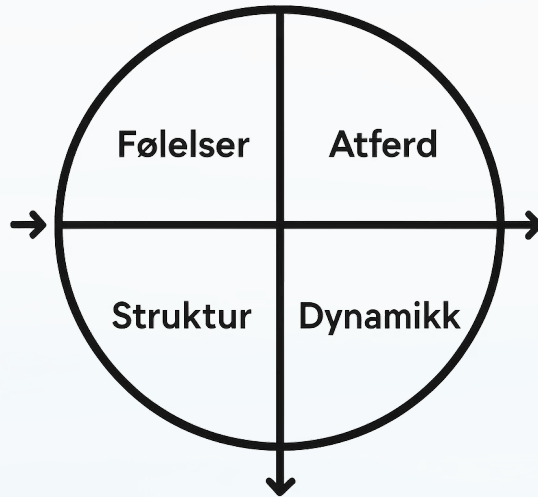
## **Manglende struktur og rutiner**

- Uklare regler for retningslinjer, rutiner, økonomi, møteledelse og vedtak skaper konfliktgrunnlag



For å forstå og løse en konflikt, må man se på følelser, atferd, dynamikk og struktur i sammenheng.

## Konfliktsirkel



### Et eksempel:

I et team oppstår irritasjon fordi én person stadig avbryter i møter.

*Følelser:* De andre føler seg oversett.

*Atferd:* Personen avbryter og tar mye plass.

*Dynamikk:* De andre trekker seg tilbake, noe som igjen forsterker personens behov for kontroll.

*Struktur:* Møtene mangler tydelig møteleder og regler for taletid.

Når teamet analyserer konflikten gjennom sirkelen, ser de at løsningen ikke bare er "å la være å avbryte", men også å endre møtestrukturen og snakke om opplevelser og følelser.

# Typer konflikter i frivillige organisasjoner

## 1. **Verdikonflikter**

Oppstår når personer har ulike oppfatninger av hva som er riktig eller viktig.

*Eksempel:* Noen ønsker å fokusere på miljøarbeid, mens andre prioriterer sosiale aktiviteter.

## 2. **Målkonflikter**

Når medlemmene eller grupper i organisasjonen har ulike syn på hva som skal være hovedmålet.

*Eksempel:* Styret vil vokse og få flere medlemmer, mens frivillige ønsker å styrke samholdet internt.

## 3. **Uklarhet om rolle og ansvar**

Frivillige organisasjoner preges ofte av uformelle strukturer, og det kan være uklart hvem som bestemmer hva.

*Eksempel:* To personer tror de har lederansvar for samme aktivitet.

## 4. **Personkonflikter**

Handler om uenigheter på det personlige plan, ofte preget av misforståelser eller ulik kommunikasjonstil.

*Eksempel:* Frivillige føler seg oversett, ikke verdsatt eller overkjørt.

## 5. **Ressurskonflikter**

Når tid, penger eller materiell er begrenset, kan det bli uenighet om prioriteringer.

*Eksempel:* Diskusjon om hvem som skal få midler til prosjektene sine.

## Hvordan skal vi håndtere konflikter?

## Tenk følelser - adferd- dynamikk og struktur

# Hvordan håndtere konflikter?

## Tidlig identifisering og åpenhet

Ta tak i uenigheter tidlig – ikke vent til konflikten vokser. Skap en kultur der det er trygt å si fra.

## God kommunikasjon

Bruk «jeg-budskap» fremfor anklager. Lytt aktivt til andres syn og gjenta med egne ord for å vise forståelse.

## Klare roller og forventninger

Tydeliggjør ansvarsområder, mandat og beslutningsstruktur – skriftlig om mulig. Dette reduserer rolleforvirring.

## Bruk av møteplasser

Ha faste arenaer for å ta opp utfordringer og uenigheter, f.eks. styremøter eller medlemsmøter.

## Fokus på organisasjonens formål

Minn alle på hvorfor organisasjonen eksisterer. Å løfte blikket mot felles mål kan dempe personlige motsetninger.

## Etiske retningslinjer og rutiner for håndtering

Utarbeid retningslinjer for hvordan man skal oppføre seg og hvordan konflikter skal håndteres – dette skaper forutsigbarhet.



# Oppgave til refleksjon:

(1)

## **Bakgrunn:**

En ungdomsorganisasjon driver prosjekter med mange frivillige. En av prosjektlederne får flere klager fra yngre frivillige om ubehagelige kommentarer og upassende oppførsel fra en eldre medarbeider.

## **Hva skjer:**

Prosjektlederen velger å ikke melde saken videre til styret fordi «personen har vært med så lenge» og er viktig for driften. Den som ble utsatt for trakassering føler seg ikke hørt og slutter i organisasjonen. Etter hvert går det rykter i miljøet om dårlig kultur og manglende oppfølging.

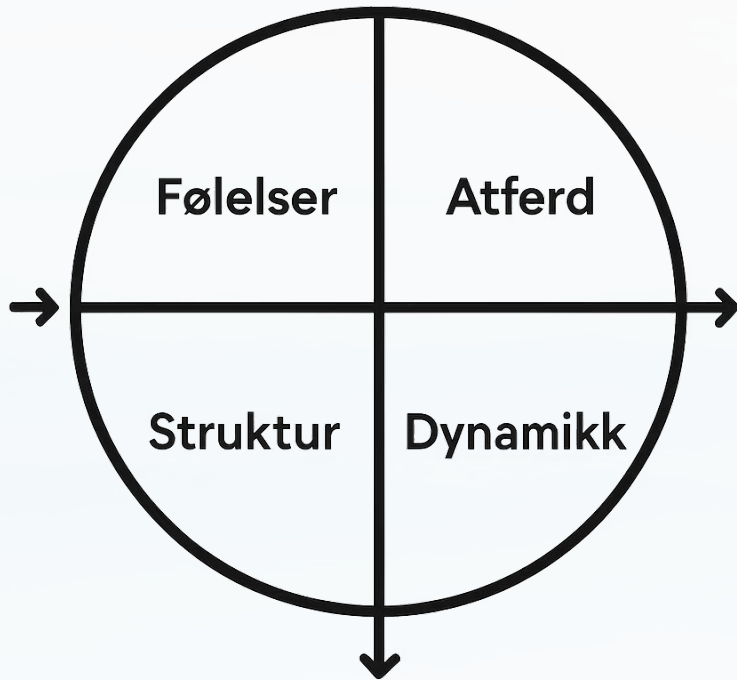
## **Konsekvens:**

Flere frivillige trekker seg, og organisasjonen får negativ omtale i lokalpressen. Kommunen, som tidligere har støttet prosjektene økonomisk, ber om redegjørelse. En intern undersøkelse avdekker at ledelsen ikke har hatt rutiner for varsling eller konflikthåndtering.

---

(2)

# Konfliktsirkel



- **Hvilke følelser ligger under?**

*Hva ligger bak reaksjonene?*

- **Hvilken atferd ser du?**

*Hvordan kommer konflikten til uttrykk?*

- **Hvordan er dynamikken?**

*Hvordan påvirker partene hverandre?*

- **Hva i strukturen bidrar?**

*Er det strukturelle forhold som skaper eller forsterker konflikten? (roller, makt, ressurser, rutiner?)*

•

# Lov om likestilling og forbud mot diskriminering

Loven gjelder for alle organisasjoner

## Formål:

Lovens formål er å fremme likestilling og hindre diskriminering på grunn av kjønn, graviditet, permisjon ved fødsel eller adopsjon, omsorgsoppgaver, etnisitet, religion, livssyn, funksjonsnedsettelse, seksuell orientering, kjønnsidentitet, kjønnsuttrykk, alder og andre vesentlige forhold ved en person.

Med likestilling menes likeverd, like muligheter og like rettigheter.

Likestilling forutsetter tilgjengelighet og tilrettelegging.



# Arbeidsmiljøloven

## Regler for varsling om kritikkverdige forhold



Arbeidstilsynet

Arbeidsmiljøloven (AML) er den viktigste loven for varsling, og den gjelder for frivillige organisasjoner som har ansatte og frivillige som utfører arbeid.

### Viktige punkter fra loven:

- **§ 2 A-1:** Du har rett til å si fra om kritikkverdige forhold.
- **§ 2 A-2:** Ingen skal straffes eller få negative følger hvis de varsler.
- **§ 2 A-3:** Organisasjoner med fem eller flere ansatte må ha skriftlige rutiner for varsling.
- **§ 2 A-4:** Varsler skal behandles på en trygg og ordentlig måte.

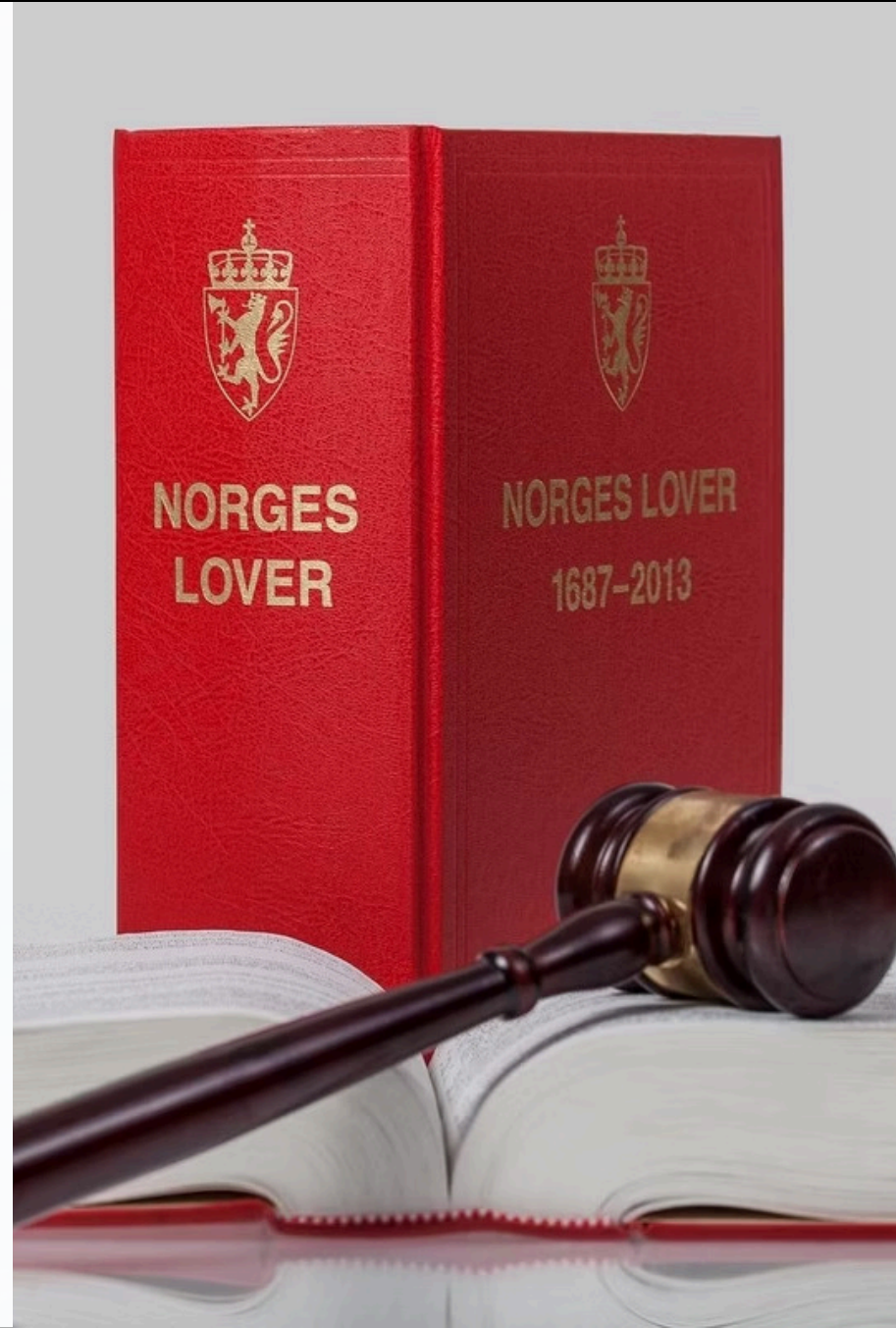
# Straffeloven

Straffeloven gjelder for **alle**, og den bestemmer hva som er **ulovlig oppførsel** og kan føre til straff. Eksempler på dette er:

- Ærekrenkelser, trakassering og mobbing
- Trusler og upassende oppførsel
- Økonomisk misbruk eller underslag (å ta penger som ikke er dine)
- Maktmisbruk, trusler eller seksuell trakassering
- Vold, enten fysisk eller psykisk mishandling
- Brudd på taushetsplikt (å fortelle hemmeligheter du ikke skal)
- Seksuell trakassering og overgrep
- Ulovlig deling av innhold og digital mobbing

## Hva betyr dette for styret?

Styret må ha rutiner for å melde alvorlige saker videre til relevante myndigheter, som for eksempel politiet, hvis det er mistanke om lovbrudd.



# Foreningsrett og vedtekter (organisasjonens egne regler)

I frivillige organisasjoner er vedtektene en form for “intern lov”.

Styret har ansvar for at vedtektene følges, og at det finnes rutiner for varsling og behandling av konflikter.

Tema NIFs lov

## NIFs lov

Lov for Norges idrettsforbund og olympiske og paralympiske komité.

# Hvordan forebygge og håndtere konflikter?



## Tydlig organisering

- Klare roller, ansvar og beslutningsprosesser.

## Åpen og respektfull kommunikasjon

- Snakk sammen tidlig, ikke la små uenigheter vokse.

## Kartlegge risiko

- Hvem, hvor og når?

## Gode rutiner og vedtekter

- Etske retningslinjer og rutiner for konflikthåndtering og varsling om kritikkverdige forhold

## Nøytral tredjepart

- Bruk eksternt mekler /rådgiver ved fastlåste konflikter.

## Kultur og verdibasert ledelse

- Skap trygghet, respekt og fellesskap – uenighet er lov, men må håndteres godt.

Jeg ønsker å varsle

Jeg vil melde fra om seksuell trakassering eller overgrep. Hva gjør jeg?



Jeg skal motta et varsel

Jeg skal snakke med en som vil varsle. Hva gjør jeg?



HAR DU TID  
TIL EN PRAT?

SEFF!  
KOM INN

Jeg skal håndtere et varsel

Jeg har mottatt et varsel. Hva gjør jeg?



Jeg vil lære mer om tema

Trykk her for artikler om varsling, lovbrudd, sexting m.m.



Jeg vil bygge en trygg organisasjon

Trykk her for veiledning om retningslinjer og rutiner for din organisasjon



Jeg vil holde kurs og opplæring

Trykk her for kurs og presentasjoner



**LNU: Landsrådet for Norges barne- og ungdomsorganisasjoner**

## Trygg organisasjon

Norges Musikkorps Forbund og medlemskorpse skal være en inkluderende, inspirerende og mangfoldig organisasjon. En god og trygg kultur avhenger av at vi kontinuerlig utvikler og vedlikeholder positive holdninger, normer, verdier, tradisjoner og praksis i organisasjonen over tid. De etiske retningslinje gir grunnlaget for felles adferd og etisk praksis i hele korpbevegelsen.

[Etiske retningslinjer](#)

[Varsling og varslingsportal](#)



Tema Varsling

## Varsling

Her finner du informasjon om varsling, og håndtering av varsler, i norsk idrett.

**Jeg vil varsle**



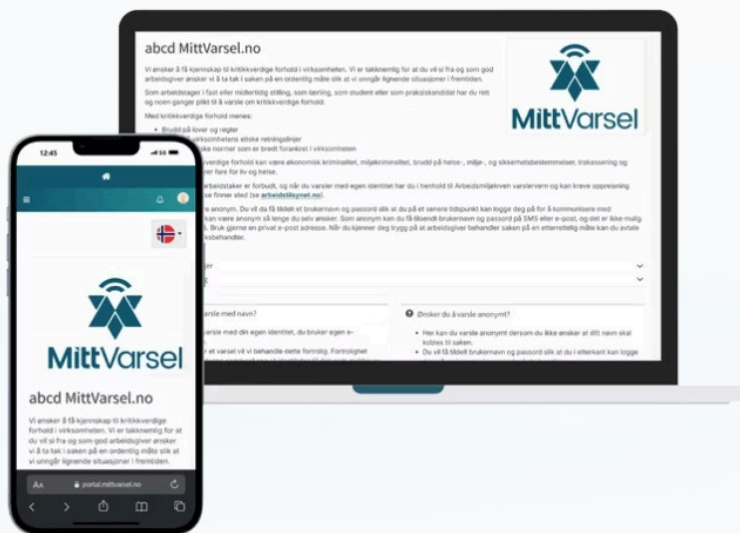
**Jeg skal hjelpe en  
som varsler**



**Jeg skal håndtere  
et varsel**



# MittVarsel som verktøy



## Sikrer anonymitet

Varsler kan komme inn anonymt, noe som senker terskelen for å si fra om vanskelige forhold

## Likebehandling

Alle saker behandles etter samme prosess, uavhengig av hvem det gjelder

## Struktur og oversikt

Verktøyet gir klare steg for oppfølging og sikrer dokumentasjon underveis

## Tilpasset små og store organisasjoner

Løsningen er skalerbar og egnet for organisasjoner fra fem til flere tusen

# Oppsummering

Gjennom denne presentasjonen har vi sett på styrets ansvar når konflikter eller uetisk atferd oppstår.

Tre hovedbudskap som er verdt å ta med seg videre.

## 1. Styret må se hele organisasjonen

Ansvaret omfatter både ansatte, frivillige og medlemmer.

Alle som bidrar til organisasjonen fortjener et trygt og respektfullt miljø.

## 2. Varsling er en styrke

En organisasjon med gode etiske retningslinjer varslingsrutiner er en sterk organisasjon.

Det viser at styret vurderer ulike former for risiko og forbereder seg på hvordan en skal håndtere saker.

## 3. Trygg håndtering bygger tillit

Når styret håndterer konflikter i tråd med etiske retningslinjer og etablerte rutiner for håndtering, styrker det både kultur og tillit. Folk blir værende i organisasjoner hvor de føler seg trygge.



# Takk for oppmerksomheten

---

## Kontaktinformasjon

Randi Hoff, mobil 93 25 93 72



[Randi@digitaliq.no](mailto:Randi@digitaliq.no)

[Mittvarsel.no](https://Mittvarsel.no)

Lykke til med det viktige arbeidet dere gjør!