

Organisasjons- håndboka

En håndbok for å starte og drive
en medlemsorganisasjon



Organisasjonshåndboka

Denne håndboka er for deg som er med i eller har planer om å starte, en frivillig organisasjon. Målet vårt er at boka skal gi deg innføring i organisasjonsdrift på en enkel og lettfattelig måte.

Håndboka presenterer vanlige løsninger på spørsmål mange organisasjoner vil komme borti. Håndboka beskriver både lover, regler og praksis i frivillige organisasjoner i Norge.

Med denne boka vil Frivillighet Norge bidra til:

- At det blir lettere å starte og drive organisasjoner.
- Økt kunnskap om god organisasjonsdrift slik at flere har lyst til å være aktive.
- At organisasjonene er trygge på at de driver på en god måte.
- Større rom for frivilligheten!

Om Frivillighet Norge

Frivillighet Norge er en interesseorganisasjon og samarbeidsforum for frivillige organisasjoner i Norge¹. Vi jobber for bedre rammebetingelser for frivillige organisasjoner. Visjonen vår er større rom for frivilligheten. Det handler om rommet myndighetene og næringslivet må gi frivillige organisasjoner, rommet frivillige organisasjoner må ta i offentligheten og rommet vi alle kan gi frivilligheten i våre liv.

Hvem står bak

Håndboka er utarbeidet av Kjerstin Owren i 2009, og revidert i 2013, 2014 og 2016 av Frøydis Barstad i samarbeid med Frivillighet Norge og i 2023 av Frivillighet Norge.

Takk til Integrerings- og mangfoldsdirektoratet (IMDi) for støtten til å kunne lage denne håndboka i 2009, og ved senere revideringer.



Foto: Alexander Vestrum. Forsidefoto: Pickit

¹ Frivillighet Norges vedtekter (Formålsparagrafen)

Innhold

Kom i gang!	4	Årsmøtet	23
Stiftelsesmøtet	4	Hvorfor trenger vi årsmøte?	23
Hva er et stiftelsesmøte?	4	Hva må legges frem på årsmøtet?	24
Sjekkliste før stiftelsesmøtet	4	Valg	26
Registrering i Frivillighetsregisteret i		Valgkomiteen	26
Brønnøysundregistrene	5	Medlemsdemokrati i praksis	27
Hvorfor	5	10 tips til god organisering og gjennomføring av årsmøtet	28
Hvordan	5		
Vedtekter	6	Styret	29
Hva er vedtekter?	6	Ansvarsfordeling i styret	29
Hvorfor trenger vi vedtekter?	6	Forventninger og rolleforståelse	29
Det vanligste vedtektsoppsettet	7	Styrets ansvar og plikter	30
Avsluttende kommentar	8	Ansvar overfor medlemmer	31
Kunnskap = vekst	8	Hvem bestemmer hva?	31
Medlemmer og frivillige	8	Konfliktløsning	32
Nye tendenser i frivilligheten	8	Demokrati i styret	32
Rekruttere og motivere medlemmer	9	Styremøter	33
Frivillig.no	9	Innkalling	33
Ungfritid.no	10	Planlegging	33
Medlemshåndtering: kontingent og registrering	10	Sakslisten	33
Innmelding	10	Protokoll og referat	34
Kontingenter/avgifter	10	Hva bør referatet inneholde?	34
Medlemsregisteret	10	Lederskap i frivillige organisasjoner	35
		10 tips for et godt år som styremedlem	36
Økonomi	11	Årshjul	37
Hvorfor er budsjett og regnskap viktig?	11		
Gode rutiner	11	Kommunikasjon	39
Eksempel på en aktivitetsplan	12	Hvem skal man kommunisere med – og hvordan?	39
Budsjett	13	Kommunikasjon i styret	39
Overholde budsjettet	13	Kommunikasjon med medlemmene	39
Økonomistyring / kontroll	14	Kommunikasjon utenfor organisasjonen	39
10 tips for et godt budsjett	15		
Regnskap	16	Vedlegg	41
Hvem er interessert i regnskapet?	16	Nyttige lenker	41
Hva er pengene brukt på?	16	Eksempel på møteregler	42
10 tips for å bygge opp et godt regnskap	17	Bokføringsbilag - refusjon av utlegg	43
Revisjon: Hvem, hvorfor og hvordan?	18		
Til deg som er økonomiansvarlig	18		
Søke støtte	19		
10 tips for å søke støtte	21		
10 tips til rapportering på støtte	22		

Kapittel 1:

Kom i gang!

Gratulerer! Du har valgt å bli med i en av Norges rundt 100 000 organisasjoner – eller du skal kanskje startet en organisasjon? Du tilhører nå de rundt 60 prosentene² av befolkningen som deltar med frivillig innsats i løpet av et år.

De neste avsnittene handler om hva du må tenke på i forbindelse med oppstart av en organisasjon:

- Hvordan du avholder stiftelsesmøte.
- Hvordan du registrerer organisasjonen.
- Hva du bør tenke på når du lager vedtekter.
- Registrering av medlemmer.
- Kontingent-innkreving.
- Hvordan styret kan motivere medlemmene gjennom kompetansebygging.

Stiftelsesmøtet

Hva er et stiftelsesmøte?

En organisasjon blir dannet på et stiftelsesmøte. Der deltar de som ønsker å starte organisasjonen. Det viktigste som skjer på et stiftelsesmøte er at deltakerne

- bestemmer formålet til organisasjonen (hva organisasjonen skal få til)
- velger et styre
- vedtar vedtekter for organisasjonen

Det må skrives et stiftelsesdokument som viser hva som skjedde på stiftelsesmøte. Her er punktene som stiftelsesdokumentet må inneholde:

1. Tittel: Protokoll fra stiftelsesmøte i *NAVN PÅ ORGANISASJONEN*.
2. Dato for møtet.
3. Stedet som møtet ble holdt på.
4. Navn på minst to personer som er til stede på møtet, som deltakerne beslutter skal signere dokumentet. En av de to som skal signere dokumentet kan være den som blir valgt som styreleder i organisasjonen.
5. Navn på deltakerne i møtet.
6. At deltakerne vedtok:
 - vedtektene for organisasjonen (som også inneholder navnet og organisasjonens formål)
 - hvem som ble valgt som styremedlemmer.

På Frivillighetnorge.no finner du en mal for stiftelsesdokument.

Styret som velges på stiftelsesmøtet, jobber frem til organisasjonens første ordinære årsmøte. Styret må lage en plan for hva organisasjonen skal gjøre den første perioden.

Sjekkliste før stiftelsesmøtet:

- Lag forslag til formål for organisasjonen.
- Lag forslag til vedtekter (les om vedtekter senere i håndboka).
- Finn personer som vil være med i styret og som vil være medlemmer.
- Finn et sted du kan arrangere stiftelsesmøtet og sett en dato.
- Inviter deltakere til stiftelsesmøtet.
- Forbered deg godt før møtet slik at du vet nøyaktig hva du skal presentere og hvordan.

Et stiftelsesmøte kan også gjennomføres digitalt.

² Les om deltakelse i det årlige Frivillighetsbarometeret fra Frivillighet Norge.

Registrering i Frivillighetsregisteret i Brønnøysundregistrene

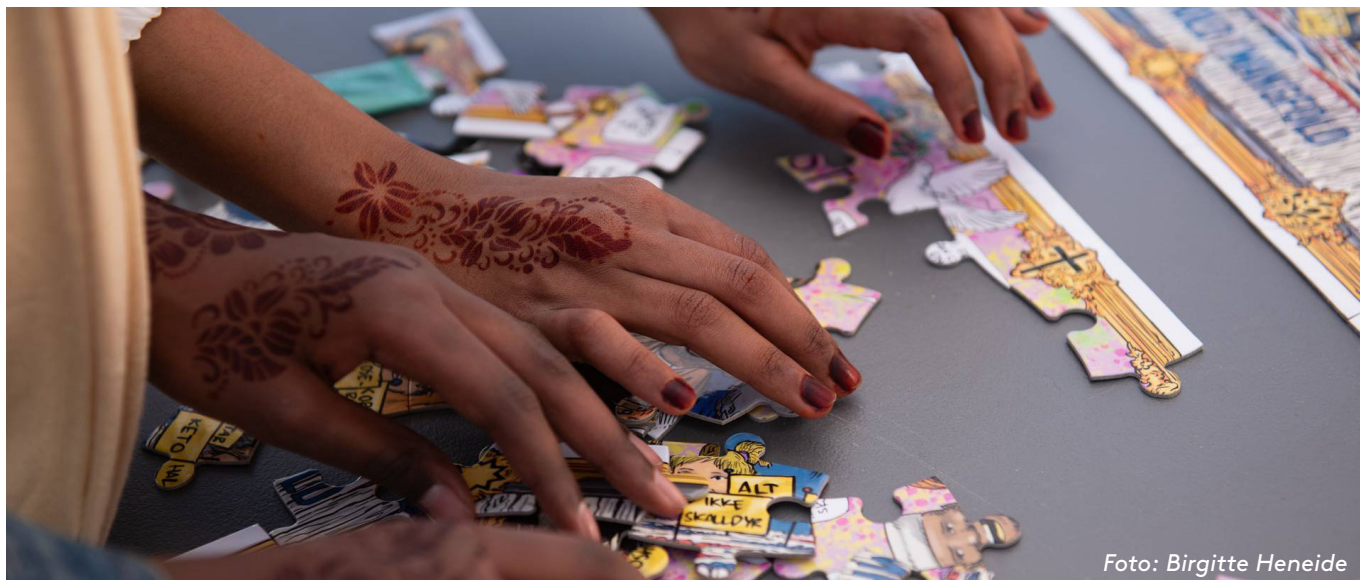


Foto: Birgitte Heneide

Hvorfor registrerer organisasjonen i Brønnøysundregistrene?

Brønnøysundregistrene tar vare på informasjon på vegne av staten og har blant annet Enhetsregisteret hvor organisasjonen må registrere seg for å få organisasjonsnummer. Det er viktig å ha organisasjonsnummer for å kunne opprette en bankkonto og for å gjøre avtaler med andre.

Vi anbefaler også at dere registrerer dere i Frivillighetsregisteret som er et annet register de har. Dette kan enten gjøres samtidig som dere registrerer dere i Enhetsregisteret eller etterpå. En registrering i Frivillighetsregisteret er en bekreftelse på at dere driver frivillig virksomhet. Mange tilskuddsordninger krever at dere er registrert her. Det er gratis å registrere seg og det er gratis å være registrert. Den enkleste måten å registrere seg på er å gå inn på nettsiden: Brreg.no

Hvordan registrere en organisasjon i Brønnøysundregistrene?

Det ligger informasjon om hvordan du skal registrere organisasjonen på www.brreg.no. Her beskrives både hvordan du melder organisasjonen inn i Frivillighetsregisteret hvis organisasjonen allerede har organisasjonsnummer gjennom Enhetsregisteret, og hvordan du går fram hvis organisasjonen ikke har et organisasjonsnummer.

Skal du melde organisasjonen inn i Frivillighetsregisteret kalles skjemaet du skal fylle ut "Samordnet registermelding". Dette finner du på internettsiden www.brreg.no. Registreringsskjemaet ber deg:

- opplyse hva slags virksomhet dere driver
- legge ved organisasjonens vedtekter, stiftelsesdokumentet og årsmøteprotokoll som viser hvem som sitter i styret.
- krysse av for om organisasjonen vil delta i Grasrotandelsordningen – dersom den er kvalifisert til det – og i så fall å oppgi organisasjonens kontonummer

Registermeldingen må være signert for at den skal bli godkjent. Det er gratis å registrere seg og å stå registrert i Frivillighetsregisteret.

Vedtekter

Hva er vedtekter?

Vedtekter er organisasjonens "grunnlov". Vedtektene beskriver

- hva formålet med organisasjonen er
- hva organisasjonen gjør/hvordan den skal realisere formålet
- hvem som kan bli medlem
- hva som kreves av medlemmene
- hvordan organisasjonsdemokratiet fungerer
- hvordan endringer av vedtektene kan skje

Bruk tid på å utarbeide vedtektene, da unngår dere unødige konflikter og diskusjoner senere, som tar fokuset vekk fra det dere egentlig skal arbeide med.

Hvorfor trenger vi vedtekter?

Tenk på vedtektene som spilleregler. Når de er klare og tydelige, er det vanskeligere for noen å jukse eller bli uenige om hva som er reglene.

Vedtektene er med å sikre at dere jobber for det formålet som organisasjonen er til for. De gir grunnlaget for en demokratisk og god drift av organisasjonen, og sikrer rettferdighet og likhet for alle, uavhengig av person og verv. De beste vedtektene er de som er skrevet når det er god stemning, men som fungerer godt når det er dårlig stemning.



Foto: Birgitte Heneide

Det vanligste vedtektsoppsettet:

1. ORGANISASJONENS NAVN

Det offisielle navnet på organisasjonen og eventuelt organisasjonens logo.

2. FORMÅL

Hva skal organisasjonen ha som arbeidsområde? Husk at en organisasjon alltid vil være i noe endring – vær litt generell i beskrivelsen av formålet.

3. OPPGAVER

Dette kan enten spesifiseres i et eget punkt her eller skrives i punktet om formål. Oppgavene kan være mer spesifikke enn formålet, men bør likevel være skrevet på en måte som gjør at de ikke trenger å endres regelmessig.

4. MEDLEMSKAP

Hvem kan bli medlem i organisasjonen? I utgangspunktet bør alle kunne bli medlemmer, men det kan være behov for å begrense til geografi, interesseområde eller annet. Hvis organisasjonen skal ha flere typer medlemskap, som for eksempel støttemedlemskap og familiemedlemskap passer det å skrive det her.

5. ÅRSMØTET

Årsmøtet er organisasjonens høyeste myndighet og består av organisasjonens medlemmer med talerett og stemmerett. I vedtektene er det viktig at det beskrives nøye hvem som kan delta, hvordan årsmøtet skal innkalles, og hva som skal behandles. Her må det også stå noe om tidsfristen for å sende ut innkalling og sakspapirer. Årsmøtet behandler blant annet regnskap og årsmelding for foregående år og handlingsplan og budsjett for kommende år, i tillegg til å velge valgkomité og styre, og eventuelle endringer i organisasjonens vedtekter.

6. EKSTRAORDINÆRT ÅRSMØTE

Dersom det oppstår en helt spesiell situasjon som medlemmer eller styret vil at hele organisasjonen skal ta stilling til, må det

kalles inn til ekstraordinært årsmøte. Dette møtet skal utelukkende behandle saken det er blitt kalt inn for å behandle. Det er lurt å skrive noe om hva som skal til for at det blir innkalt til ekstraordinært årsmøte. Det kan for eksempel være at et visst antall, eller en viss andel, av styremedlemmer eller medlemmer ber om det.

7. STYRET

I paragrafen om styret bør det blant annet stå noe om styrets ansvarsområder, hvordan styret skal jobbe, hvordan det er sammensatt, hvor mange fra styret som må være til stede for at styret skal kunne ta gyldige beslutninger og hvor lang periode styremedlemmene er valgt for.

8. STYRETS OPPGAVER

Dette kan legges inn under punktet om styret, eller skrives som et eget punkt. Her er det vanlig å beskrive generelt hva som er styrets oppgaver. Se gjerne Frivillighet Norges anbefalinger for godt styresett.

9. OPPLØSNING AV ORGANISASJONEN

Dette er nok ikke det hyggeligste punktet å tenke på i oppstarten av en organisasjon, men det er likevel viktig at fremgangsmåten for en oppløsning er klargjort. Dette punktet må også beskrive hva som skjer med organisasjonens eiendom og penger etter oppløsningen. Eiendom og penger skal ikke gå til enkeltpersoner. Det er vanlig å beslutte at midlene skal gis til en ideell organisasjon som har liknende formål.

10. ENDRING AV VEDTEKTENE

Endring av vedtektene kan bare skje på et lovlig innkalt årsmøte, og det må være et flertall av medlemmene som ønsker endring – mange organisasjoner krever to tredjedels flertall i årsmøtet for at vedtektene skal endres. Dette er fordi det skal være en litt høyere terskel for å endre organisasjonens "grunnlov" og for at det skal være bred enighet om endringene.

Avsluttende kommentar

Når dere lager vedtektene former dere organisasjonen. Det som står i dem må gi et tydelig bilde av hva organisasjonen er til for og hva den skal gjøre. Beskrivelsen av hva dere skal gjøre må være tydelig, men ikke så smal at organisasjonen ikke har åpning for å bruke muligheter til å utvikle seg i takt med samfunnsutviklingen uten å endre vedtektene. Det er viktig å ta seg tid med prosessen og lurt å kikke på andre organisasjoner som du synes har gode vedtekter, for å lære. Både Frivillighet Norge og Brønnøysundregistrene har maler for vedtekter på nettsiden og mange organisasjoner har offentliggjort sine.

Kunnskap = vekst

Jo mer de som er med i organisasjonen vet om organisasjonsarbeid, jo sikrere kan du være på at de løser oppgaver effektivt, tar ansvar og generelt synes det er morsommere å være engasjert.

For å sikre vekst og utvikling i organisasjonen må organisasjonen jobbe for å få flere deltakere og medlemmer hele tiden. En av styrets viktigste oppgaver er å sikre at det finnes kvalifiserte kandidater som vil ta verv og løse oppgaver i fremtiden. Derfor må organisasjonen ha en plan for å lære medlemmene om organisasjonens formål og aktiviteter, slik at medlemmene skjønner hvordan organisasjonen og styret jobber.

Medlemmer og frivillige

Hva betyr det å være "medlem" og "frivillig"? Ofte bruker vi disse ordene om hverandre. Her er en forklaring på hva ordene betyr:

Medlem: Når du aktivt melder deg inn i en organisasjon, blir du medlem. Da kan du både delta og stemme på årsmøtet og du kan få muligheten til å bli valgt til verv i organisasjonen. Du har rett til å delta i aktiviteter som organisasjonen tilbyr medlemmer og til å få medlemsinformasjon.

I en del organisasjoner forventes det at medlemmer er med og arrangerer møter, selger lodd, tar med mat til møter osv. Da gjør medlemmene frivillig innsats: De er frivillige i organisasjonen.

Frivillig: Du gjør en frivillig innsats når du er med og arrangerer loppemarked for å samle inn penger, arrangerer et møte, er leksehjelp, fotballtrener eller deltar som styremedlem i en organisasjon. Alt du gjør for organisasjonen, som du ikke får betalt for, regnes som frivillig innsats. Noen organisasjoner inviterer både medlemmer og ikke-medlemmer til å være frivillige. Og noen har ikke medlemmer, men bare frivillige. Dette gjelder f.eks. kulturfestivaler og noen store stiftelser.

Det er en forskjell på det å være medlem og frivillig, men ofte glir disse over i hverandre. I det ene øyeblikket holder vi på med medlemsaktivitet, som å delta på en kulturkveld. Og i det andre gjør vi en frivillig innsats som å lage vårruller til kulturkvelden.

Nye tendenser i frivilligheten

Før, når folk meldte seg inn i organisasjoner for å ta del i et sosialt fellesskap og arbeide for saker de trodde på, var de ofte medlemmer lenge – kanskje hele livet. De siste tiårene har vi fått flere mer spesialiserte organisasjoner og man er oftere med i ulike organisasjoner i ulike deler av livet. Mange organisasjoner opplever at medlemmene har større krav og forventninger til hva organisasjonen tilbyr av aktiviteter og informasjon, enn før. Denne utviklingen gir nye muligheter så lenge organisasjonene klarer å tilpasse seg den.

Når organisasjoner synes det er vanskelig å få flere nye medlemmer er grunnen ofte at de mer og mindre ubevisst tenker at de nye må være «sånn som oss», og gjøre alt på samme måte som de som allerede er med i organisasjonen. For å skape en bærekraftig organisasjon må dere tenke gjennom:

- Hvor man søker etter nye medlemmer; det kan være lettere å få flere nye med hvis man spør folk i andre miljøer enn de man alltid pleier å spørre.

- Hvordan tar vi mot de nye som kommer? Forteller vi om hvordan vi gjør ting, eller regner vi med at de skal skjønne alt selv? Kan de være med å påvirke aktiviteter og arbeidsmåter i organisasjonen hvis de ønsker det?

Det er med andre ord ikke alltid folks vilje det står på når organisasjoner sliter med å få flere nye med, men om organisasjonen er bevisst på å inkludere og lytte til både gamle og nye medlemmer. Organisasjonen må drives på alle medlemmenes premisser!

”Den beste måten å få med seg folk på er å spørre dem”

Rekruttere og motivere medlemmer

Den beste måten å få med seg folk på er å spørre dem. Dere må også skape gode opplevelser og arenaer der alle kan føle seg velkommen. Det er viktig å nå ut til folk med ulik bakgrunn, slik at alle blir inkludert og kjenner tilhørighet.

Det er en viktig verdi for frivillige organisasjoner at alle skal kunne delta. Mangfold i organisasjonen gir mulighet for gjensidig læring, forståelse og respekt i møtet mellom mennesker. Frivillighet Norge har vedtatt en Mangfoldsplakat som organisasjoner kan signere og bruke som verktøy for å øke mangfoldet i sin organisasjon.

For å lykkes med å få nye må dere informere tydelig om hvordan man kan bli aktiv og melde seg inn. En idé er å legge informasjon på organisasjonens hjemmeside under overskriften: ”Vil du gjøre en frivillig innsats?”, ”Vil du vite mer?”, ”Meld deg inn her” eller lignende. Det bør også være informasjon om hva medlemmene vil få fra organisasjonene og hva medlemmer og frivillige bidrar til. Eksempler: ”Vi kan tilby...”, ”Blir du medlem, bidrar du til...”, og så videre.

Noen organisasjoner har kampanjer for å verve nye medlemmer en eller to ganger i året: f.eks. ved skolestart om høsten og etter nyttår. Et eksempel på dette er studentorganisasjoner.

Gjennom faste vervekampanjer markedsfører organisasjonen seg selv og sørger for å beholde et stabilt medlemsantall.

For at nye medlemmer skal bli i organisasjonen er det viktig at de føler seg velkomne og inkluderte fra det første medlemsmøtet de er med på. Et tips til små organisasjoner er å ringe til nye medlemmer før det første medlemsmøtet, fortelle om aktivitetene, og høre hva de nye ønsker å jobbe med. Da kan det bli lettere for de nye å føle seg hjemme, ta ordet og melde seg som frivillig til oppgaver.

La medlemmer og frivillige jobbe med oppgaver de har lyst til å gjøre; da får du de beste og mest motiverte frivillige. De som skal gjøre en frivillig innsats må få vite hvor og når de skal møte opp, navn på kontaktpersoner og hvordan oppgaver skal løses. Husk at sosialt fellesskap og god stemning er viktig for mange når de gjør frivillig innsats, og å lære noe eller å oppleve noe nytt. Når organisasjonen verver nye medlemmer er det viktig å være opptatt av hva de nye forventer. Hva ønsker de nye medlemmene å få ut av sitt medlemskap i din organisasjon? Hva kan de bidra med, og hvordan kan organisasjonen legge til rette for at meningsfulle aktiviteter står i fokus?

Frivillig.no

Frivillig.no er en digital oppslagstavle for frivillige oppdrag. Nettsiden skal gjøre det enklere for organisasjonene å få med frivillige, og enklere å bli frivillig. Frivillig.no kan brukes både av organisasjoner registrert i frivillighetsregisteret og av kommunale frivilligsentraler, menigheter/trossamfunn og kulturfestivaler. Man registrer organisasjonen eller lokallaget på Frivillig.no, da blir man synlig lokalt for både befolkningen og kommunen, selv om man ikke ønsker å aktivt rekruttere flere frivillige nå.

Når organisasjonen er registrert kan dere legge ut frivillige oppdrag. Oppdragene kan være store eller små, langvarige eller kortvarige. Folk finner det oppdraget som passer for dem og sender en melding til deg, Så er det opp til din organisasjon å ta kontakt med sine nye frivillige og invitere dem med! Frivillig.no er gratis å bruke og er drevet av Frivillighet Norge.

Ungfritid.no

Skal dere rekruttere barn og unge som medlemmer og deltakere til organisasjonen kan dere bruke Ungfritid.no for synliggjøring. Ungfritid.no er en digital oppslagstavle hvor frivillige organisasjoner kan legge ut varige aktiviteter for barn og unge opptil 26 år. Det gjør det enklere for frivillige organisasjoner å finne deltakere og medlemmer, og enklere for barn, ungdom, foresatte og andre å finne fritidsaktiviteter. Ungfritid.no har samme innlogging og registreringsprosedyrer som Frivillig.no, så man enkelt kan bruke begge løsningene.

Ungfritid.no er gratis å bruke og er drevet av Frivillighet Norge.

Medlemshåndtering: kontingent og registrering

Medlemmene er organisasjonens viktigste ressurs. Styret i organisasjonen må sørge for gode rutiner for medlemshåndtering slik at medlemmene kan delta i organisasjonsdemokratiet og med frivillig innsats i organisasjonen. Her er en kort beskrivelse over de ulike håndteringsprosessene:

Innmelding

Organisasjonen må lage innmeldingskjema som de som melder seg inn i organisasjonen skal fylle ut. Oppgaven med å ta i mot skjemaet og registrere nye medlemmer i medlemsregisteret må ligge hos en av styremedlemmene i organisasjonen, eller hos daglig leder hvis organisasjonen har ansatte. Den som melder seg inn må få en bekreftelse om medlemskapet så fort som mulig. Når organisasjonen har gode rutiner for inn- og utmelding blir kontingentinnkrevingen og all kommunikasjon med medlemmene enklere.

Kontingenter/avgifter

Medlemskontingenten er en generell avgift som må betales for å bli medlem av organisasjonen. Nye medlemmer blir som regel offisielt medlem når første kontingent er betalt. Kontingentens størrelse fastsettes av årsmøtet. Be medlemmene å merke kontingentinnbetalingen med hvem innbetalingen gjelder for, for eksempel oppgi medlemsnummer dersom dere har det, og perioden kontingenten gjelder for. Da er det lett å se om medlemmet har betalt eller ikke.

Husk at nye medlemmer kan være nysgjerrige på hva kontingenten skal dekke av organisasjonens utgifter. Det bør derfor stå klart og tydelig på organisasjonens nettside hva organisasjonen bruker pengene sine til.

Medlemsregisteret

Personopplysninger i medlemsregisteret skal bare være tilgjengelige for personer som har behov for opplysningene i forbindelse med administrering av organisasjonens aktiviteter. I medlemsregisteret står som regel navn, fødselsdato, e-postadresse og telefonnummer. Hvis dere søker økonomisk støtte kan dere støte på krav om at dere gir flere opplysninger om medlemmene. Da må dere sørge for at medlemmene oppgir disse i innmeldingskjemaet. Det finnes en rekke online medlemsregistre som man kan benytte seg av, men for små organisasjoner kan det være nok å bruke et enkelt regneark.

Økonomi

Styret er ansvarlig for organisasjonens økonomi. Når organisasjonen ikke har ansatt anbefaler vi at et styremedlem får rollen som økonomiansvarlig i styret. Selv om en i styret får denne rollen har hele styret ansvar for å forstå økonomien og drive organisasjonen på en økonomisk forsvarlig måte.

“Hele styret har ansvar for å forstå økonomien”

I dette kapittelet går vi gjennom hvorfor budsjett og regnskap er så viktig, og hvordan gode interne rutiner kan hjelpe din organisasjon til å ha best mulig oversikt over økonomien. Vi skal videre se på hvordan dere lager et godt budsjett og vise hvordan dere bruker budsjettet som et arbeidsdokument, før vi konsentrerer oss om regnskapet. Og hvordan kan du skrive en god søknad for å søke støtte – og rapportere i etterkant? Til slutt gir vi en peptalk til deg som nyvalgt økonomiansvarlig.

Hvorfor er budsjett og regnskap viktig?

Budsjett og regnskap er viktige verktøy for å styre organisasjonen på best mulig måte.

Se for deg at organisasjonen du er med i har jobbet hardt for å gjennomføre et arrangement. Arrangementet går som planlagt. Dere er fornøyd med gjennomføringen. På neste styremøte forteller imidlertid økonomiansvarlig at arrangementet gikk med underskudd. Hvordan kan dette ha skjedd? Dere har lagt ned så mye tid og krefter og alt er gått som planlagt. Da er det vel ikke mulig å tape penger?

For å få en oversikt over hvor mye penger dere kommer til å bruke og tjene på for eksempel arrangementer er det nødvendig å sette opp et budsjett for arrangementet. Og å følge med på at det dere planlegger ikke koster mer eller mindre enn budsjettet viser, og at inntektene dere har regnet med faktisk kommer inn.

Det må også lages et budsjett for all virksomheten organisasjonen planlegger i et kalenderår. Der arrangementer og aktiviteter inngår som enkeltposter. Når året er omme og årsregnskapet er klart ser organisasjonen hva resultatet ble. Så brukes erfaringene fra årsregnskapet som en pekepinn når dere lager neste års budsjett.

Gode rutiner

Hvis bare én person har ansvar og oversikt over økonomien til en organisasjon, kan det bli problemer hvis personen melder seg ut, eller ikke kan fortsette å ha ansvaret. For at andre lett skal kunne overta er det viktig at rutinene for budsjettprosess, regnskapsføring, kontingentinnkreving og betaling av regninger, er skrevet ned og vedtatt av styret. Det er viktig at styreleder og økonomiansvarlig sammen går gjennom utgifter og inntekter for å ha kontroll over økonomistyringen. Økonomiansvarlig bør legge frem regnskapet for styret minst fire ganger i året slik at styret sammen kan kontrollere at inntektene kommer som planlagt i budsjettet og at utgiftene blir betalt som de skal.

Styret bør lage en aktivitetsplan. Aktivitetsplanen gir styret god oversikt over de ulike fristene og arrangementene som skal holdes gjennom året. Budsjettet og aktivitetsplanen er de viktigste styringsverktøyene i organisasjonen. Når styret har bestemt hvilke aktiviteter som skal gjennomføres, er det også lettere å vite hvor mye penger dere må skaffe.

Eksempel på en aktivitetsplan:

Dato	Aktivitet	Ansvarlig
15.01	Markering av nytt år	Festkomité
02.02	Medlemsmøte	Styret
17.03	Dugnad	Styret
01.04	Årsmøte	Styret
07.04	Loppemarked	Arrangementskomité
01.05	Søknadsfrist på Eksempelstipendet	Leder
23.05	Medlemsmøte/sommeravslutning	Festkomité
26.08	Medlemsmøte	Styret
22.09	Hyttetur	Arrangementskomité
15.10	Søknadsfrist på Eksempelstøtten	Økonomiansvarlig
07.11	Medlemsmøte	Styret
07.12	Konsert	Festkomité



Foto: Hedvig Kolbohlen

Budsjett

Et budsjett viser hvordan inntekter finansierer kostnader, i tillegg til å fungere som en ramme for hvilke aktiviteter organisasjonen deres har råd til å gjennomføre.

Organisasjonen må sette opp et budsjett for kalenderåret som viser de pengene organisasjonen regner med at den kan bruke i løpet av året (inntekter) og hvordan disse pengene skal brukes (utgifter). Budsjettet skal vedtas av årsmøtet. På den måten bestemmer medlemmene hvordan organisasjonens penger brukes. Det er en viktig del av demokratiet i organisasjonen. Hvis det viser seg at det ikke er mulig å følge budsjettet 100% må styret forklare hvorfor det ikke er fulgt på neste årsmøte, når årsregnskapet legges fram til godkjenning.

Overholde budsjettet

Budsjettet er et styringsdokument. Det blir utarbeidet i forbindelse med planleggingen av aktivitetene. Men hvordan skal budsjettet

brukes? En viktig tommelfingerregel er at styret ikke skal bruke penger på noe som ikke er nevnt i budsjettet. Det høres enkelt ut, men det er faktisk ikke så enkelt. Styret må nemlig også følge med på at inntektene som organisasjonen har regnet med, kommer inn. Hvis organisasjonen får færre penger enn det som er budsjettet må styret sørge for at det brukes mindre penger, også.

Det er viktig at budsjettet er realistisk. Det vil si at det må være sannsynlig at de inntektene som står i budsjettet kommer og at utgiftene man planlegger er riktig stipulert. Et vanlig spørsmål i en budsjettdebatt er "hva koster det?", det kan det være vanskelig å svare på. En god idé er å lage en beregning over hva dere forventer ting koster. Det kan gjøres på flere måter – i eksempelet under skal vi se på kostnader. Å beregne kostnader betyr at dere tenker over hva alt dere trenger, kommer til å koste. For eksempel på et medlemsmøte med 20 deltakere i leid lokale med enkel servering:

Hva	Mengde	Kostnad	Kommentar
Kaffe	1 pose kaffe til 40 kr	40 kroner	
Leie av lokaler	Møterom 3 timer til 200 kr timen	600 kroner	
Pizza	6 store pizza til 200 kr per stykk	1200 kroner	
TIL SAMMEN		1840 kroner	
Avrundet		2000 kroner	Avrundet opp for å ha en sikkerhetsmargin

Kort fortalt: Finn ut hva du trenger å kjøpe eller betale for, finn ut hvor mye det koster, og regn sammen for å finne kostnaden for aktiviteten. Bli enige før dere lager budsjettet om antall deltakere og hvor mye maten skal koste. Da sørger dere for at det ikke blir konflikter etter arrangementet.

Økonomistyring / kontroll

Det er styret som er ansvarlig for den økonomiske driften av organisasjonen mellom to årsmøter. Derfor er det viktig at styret følger med på hvor mange av pengene som er planlagt brukt i budsjettet, som faktisk er brukt.

Det anbefales at styret ser på regnskapet som økonomiansvarlig i styret fører, og sammenlikner det med det som står i budsjettet, minst fire ganger per år. Økonomiansvarlig må samtidig forklare hvordan organisasjonen ligger an i forhold målene som er satt i budsjettet. Hvis det er tydelig at budsjettet ikke kan overholdes må styret bestemme hva som skal gjøres og justere budsjettet. Det vil si at styret justerer de faktiske kostnadene og inntekten. Er det for eksempel brukt mer penger enn budsjettet på noe, må det spares inn på andre budsjettposter.

For å unngå at det planlegges en aktivitet organisasjonen ikke har penger til å gjennomføre på et bestemt tidspunkt, kan man sette opp et såkalt likviditetsbudsjett: Skriv i budsjettet hvor mye penger dere antar dere har ved inngangen til hver måned i året, og hvor mye penger dere antar kommer inn og går ut i løpet av hver måned.

Eksempel på hvordan likviditetsbudsjett kan settes opp:

Måned	Likviditet start	Utgifter	Inntekter	Resultat	Likviditet slutt
Januar	10000	2000	1000	- 1000	9000
Februar	Penger på konto på starten av måneden	Utgifter denne måneden	Inntekter denne måneden	Resultat denne måneden	Penger på konto på slutten av måneden
Mars					
April					
Mai					
Juni					
Juli					
August					
September					
Oktober					
November					
Desember					

Utgifter og inntekter fra budsjettet fordeles på den riktige måneden ut fra når det er sannsynlig at pengene kommer inn eller går ut fra kontoen.

10 tips for et godt budsjett

1. **DISKUSJON.** Før dere lager et budsjett, bør dere en snakke om hvilke aktiviteter som skal prioriteres. Slik at der kan lage budsjett på bakgrunn av hva dere ønsker å satse på.
2. **ENIGHET.** Budsjettet vedtas av årsmøtet. Alle medlemmer skal kunne komme med innspill og forslag til endringer, slik at alle kjenner at de kan stille seg bak de økonomiske rammene det neste året.
3. **SAMMENHENG.** Det er en sammenheng mellom det dere vil gjøre og pengene som skal komme inn. Dersom kostnadene og inntektene ikke er sannsynlige, har ikke heller budsjettet noen funksjon.
4. **STYRING.** Budsjettet er et styringsdokument som skal brukes i løpet av hele året. Det må settes opp i spesifiserte budsjettposter, som styret kan justere på underveis i året om nødvendig.
5. **GJØR DET ENKELT.** Budsjettet skal være oversiktlig, men ikke for detaljert. Dere må ha nok detaljer til at dere ser hvordan pengene skal brukes, men ikke så mange detaljer at det blir uoversiktlig.
6. **REALISME.** Budsjettet må være realistisk. Ikke beregn mer inntekter enn det er sannsynlig at dere kan skaffe. Utgiftene og inntektene i budsjettet bør være like store, med mindre organisasjonen har egenkapital som skal brukes eller en plan for å bygge opp egenkapital. Hvis organisasjonen mottar støtte fra det offentlige, er det sannsynlig at støtte dere ikke bruker opp må betales tilbake.
7. **FØRE VAR.** Det kan være lurt å legge inn en såkalt "buffer". Bufferen er penger du har i bakhånd i tilfelle uforutsette utgifter.
8. **SØKNADER.** Dersom dere skal søke om støtte må dere legge et budsjett ved søknaden. I dette budsjettet er det viktig at den støtten dere søker om er regnet inn, slik at dere viser hva støtten skal brukes på.
9. **SPØR ANDRE.** Snakk med noen som er aktive i organisasjonslivet og kjenner kostnadsnivå på aktiviteter dere planlegger. Sjekk priser f.eks. via internett. Det kan være lurt å ikke budsjettere med det billigste eller dyreste, men et sted i mellom.
10. **INSPIRASJON.** Lær mer om å lage budsjett ved å gå på kurs i økonomistyring, eller ved å snakke med økonomiansvarlige i andre frivillige organisasjoner.

Regnskap

Regnskapet er en oversikt over hva organisasjonen har brukt pengene sine på. Mens budsjettet viser hvordan vi planlegger å bruke penger, viser regnskapet hvor mye penger vi har brukt. Både store og små organisasjoner som bruker penger skal føre regnskap.

Regnskapet gir styret oversikt og kontroll over økonomien til organisasjonen. All økonomisk aktivitet skal føres i regnskapet slik at det er mulig å se forbruket i organisasjonen hver måned. Når styret ser det faktiske forbruket i organisasjonens regnskap er det enklere å styre organisasjonen og ta avgjørelser om gjennomføring av aktiviteter eller endringer. Medlemmenes og omgivelsenes tillit til organisasjonen er avhengig av at organisasjonen kan vise fram et ryddig regnskap.

Det finnes mange måter å føre et regnskap på; her konsentrerer vi oss om hvordan man fører et enkelt regnskap i en liten organisasjon, og hvilke lover og regler som gjelder. Her skal vi se på en måte å føre regnskap på som kalles kontantprinsippet.

Det er vanlig at frivillige organisasjoner fører regnskapet sitt etter kontantprinsippet. Kontantprinsippet betyr at inntektene blir ført i regnskapet når pengene kommer inn. Dersom dere for eksempel sender ut en faktura om medlemskontingent, føres inntektene inn i regnskapet når pengene betales inn på konto – ikke når brevet med krav om betaling sendes ut.

Som styremedlem er det viktig å gjøre en etisk vurdering av organisasjonens drift. Ikke fordi det skjer mye underslag og andre ulovligheter, men hvis man ikke har gode rutiner for habilitetsvurderinger og kontroll med økonomien kan det skape en mistenksomhet. Styret bør derfor ha retningslinjer angående kjøp av varer og tjenester fra styremedlemmer eller nær familie, utdeling av penger/gaver og lignende.

Hvem er interessert i regnskapet?

Organisasjonens medlemmer er interessert i å se at organisasjonens penger brukes på organisasjonens formål og i henhold til budsjettet årsmøtet har vedtatt. På årsmøtet kan medlemmene stille spørsmål og legge føringer for økonomistyringen. Offentlige myndigheter, banker og stiftelser som deler ut penger og de som gir gaver til organisasjonen, vil også vite om organisasjonen har kontroll på økonomien hvis dere søker støtte.

Hva er pengene brukt på?

Selve regnskapet er bygget på kontoer. Regnskapskontoer er ikke det samme som bankkontoer. Regnskapskontoen er en del av et regnskap som viser hva pengene er brukt på. Her er en enkel kontoplan som kan brukes i regnskapsføringen:

Nummer	Navn	Kommentar
3400	Offentlige tilskudd	
3441	Andre tilskudd	
3920	Medlemskontingenter	
3999	Andre inntekter	
5000	Personalkostnader	
5330	Godtgjørelser for styret	
6000	Avskrivninger	
6300	Leie av lokaler	
6390	Andre kontorkostnader	
6800	Kontorrekvisita	
6860	Deltakelse møter og kurs	
6900	Telefon	
6940	Porto	
7100	Refusjon av reise	
7101	Leie av bil	

I kontoplanen ser vi at alle koder fra 3000 til 3999 er inntekter, koder fra 5000 til 5999 er lønnskostnader og koder fra 6000 til 7999 er andre kostnader. Dette er standard inndeling og denne standarden bør brukes av alle.

10 tips for å bygge opp et godt regnskap

- 1. SAMLE PÅ ALT.** Ta vare på alle kvitteringer/bilag/kontoutskrifter/fakturaer! Dette bør gjøres digitalt.
- 2. BRUK GOD TID.** Før regnskapet så nøyaktig som mulig. Det skal vise hva dere har brukt hver eneste krone på.
- 3. DETALJER.** Alle føringer i regnskapet må ha en dato som forteller når pengene ble brukt og en beskrivelse av hva pengene er brukt på. Før beløpet og hvilken type kostnad eller inntekt det er. Det bør finnes et bilag på alle kostnader og inntekter. Bilagene er kvitteringer eller tilskuddsbrev eller annet som dokumenterer en utgift eller en inntekt.
- 4. OPPLÆRING.** Ta regnskap og økonomistyring på alvor. Vær tålmodig i opplæringsfasen, og fokuser heller på hvor mye du lærer enn hvor mye tid det tar å lære seg det. Ta et kurs hvis du er usikker.
- 5. BUDSJETT.** Grupper inntektene og utgiftene på samme måte som dere gjorde i budsjettet for å kunne sammenligne og finne forskjeller.
- 6. OPPFØLGING.** Lag gode rutiner for regnskapsføring, og før regnskap underveis gjennom hele året. Kanskje du kan ha en fast dag annen hver uke der du bruker noen minutter på regnskapet?
- 7. STRUKTUR.** Unngå snarveier og lettvinde løsninger. Hastverksarbeid vil skinne gjennom når du presenterer regnskapet mot slutten av året.
- 8. SLAPP AV!** Regnskapet vil aldri bli helt likt budsjettet, men dere må kunne forklare hvorfor det er avvik.
- 9. RAPPORTER.** Gå gjennom regnskapet på hvert styremøte, slik at styret alltid er informert. Eller minst 4 ganger i året.
- 10. FORDEL ANSVARET.** Det er vanlig at det er flere som har ansvaret for regnskapet, i tillegg til økonomiansvarlig bør styreleder være godt kjent med regnskapet gjennom hele året. Alle i styret har ansvar for at økonomiansvarlig får den dokumentasjonen som er nødvendig, for eksempel kvitteringer når det blir gjort innkjøp, og at dette leveres så raskt som mulig.

Revisjon: Hvem, hvorfor og hvordan?

Revisjon er kontroll av regnskapet. Alle regnskaper bør gjennomgås og kontrolleres av en annen person enn den som har ført det, slik at både den som godkjenner regnskapet og den som har ført det, kan skrive under på at det er i orden.

Men, reglene for revisjon av årsregnskapet er ikke lik for alle. Organisasjoner som er regnskapspliktige i henhold til Regnskapsloven og stiftelser (som alltid er regnskapspliktige uansett størrelse) må revideres av en revisor som er godkjent av staten. For ikke-profitssøkende organisasjoner, slik som frivillige organisasjoner er, gjelder denne regnskapsplikten bare hvis de har eiendeler til en verdi over 20 millioner eller gjennomsnittlig antall ansatte i året overskrider 20 årsverk. Fordi denne håndboka er for små organisasjoner, vil vi ikke gå nærmere inn på regnskaps- og revisjonsplikten i Regnskapsloven.

Avhengig av størrelsen på budsjettet må dere vurdere om dere likevel ønsker å knytte dere til en revisor. Mange organisasjoner har i vedtektene sine at årsmøtet skal velge internrevisor. Det bør i tilfellet være ett eller to vanlige medlemmer som har et ekstra ansvar for å kontrollere regnskapet. Oppgavene til internrevisor er ikke å skygge de økonomiansvarlige for å finne feil eller mangler. Internrevisor skal hjelpe å passe på at regnskapet følger vedtak i organisasjonen og lover og regler som gjelder for organisasjonen. Slik har styret en sikkerhet for at arbeidet som legges ned er godt nok.

Dersom dere har fått midler fra en tilskudsordning må dere sjekke om det kreves en egen revisorrapport for bruken av tilskuddet, eller om det er tilstrekkelig å sende inn godkjent årsregnskap.

Til deg som er økonomiansvarlig

Husk: Den som velges som økonomiansvarlig i styret sitter aldri med ansvaret for økonomien alene. Det er styret som helhet som er ansvarlig for økonomien. Den økonomiansvarliges oppgave er å holde oversikten og informere resten av styret, og å stå for innkreving av penger og utbetaling av penger.

Regnskapssystemene med pluss, minus, debet og kredit er der for å hjelpe. De er redskaper som gjør det lettere for økonomiansvarlig å holde oversikten og informere resten av styret.

Å være økonomiansvarlig i styret er en liten lederskole – det finnes knapt en bedre posisjon for å lære å styre en organisasjon. Man ser hvor pengene kommer fra, og hva de brukes til. Man lærer hvor mye penger som skal til for å gjøre forskjellige ting, og man ser hvordan pengene påvirker organisasjonens virksomhet på godt og vondt.

Søke støtte

Når dere har satt opp budsjettet og aktivitetsplanen, har dere en oversikt over hva dere vil få til i løpet av arbeidsåret, hvor mye midler dere allerede har og hvor mye midler dere mangler som dere vil forsøke å søke om fra en støtteordning, for å gjennomføre planene dere har lagt. Det finnes mange offentlige og private støtteordninger frivillige organisasjoner kan søke på. Søk på internett for å finne støtteordninger. For eksempel kan du finne statlige tilskuddsordninger på Tilskudd.no.

Støtteordningene har ulike krav til søknad og rapportering. Det er viktig å sette seg inn i hva som kreves når man søker. Ofte opererer

støtteordningen med en søknadsportal. Da må du bruke den for å søke. Får dere støtte må dere levere rapport til de som utbetalte pengene, slik at de kan kontrollere at dere faktisk har brukt midlene til formålet de var ment til. Hvis dere får tilsendt rapporteringsskjema må dere bruke det. Dere kan ikke anta at vedlegg dere eventuelt sender i tillegg blir lest.

Det kan være lurt å skrive ned erfaringene fra prosjekter og aktiviteter i et internt notat og bruke erfaringene når dere planlegger nye prosjekter og aktiviteter dere vil søke midler til.

Eksempel på søknad om pengestøtte:

[Organisasjonens navn og adresse]

Til [Navn og adresse på dem dere søker fra] [Sted og dato]

Søknad om støtte til [spesifiser hva det søkes støtte til]

[Navn på organisasjon] er for [hvilke medlemmer]. Vi er per dag [antall medlemmer].
[Presentasjon av organisasjonen.] [Dette søker vi penger til].

[Beskrivelse av prosjektet/aktivitetene dere søker penger til.
Hvorfor passer prosjektet/aktivitetene inn i det støttegiverne vil støtte.]

[Hva trenger dere penger til og hvorfor.] Budsjett for [antall deltakere, type prosjekt]:

Utgifter: _____

Inntekter: _____

Sum utgifter: _____

Sum inntekter: _____

Vi søker herved om kroner [spesifiser beløp] i støtte for [spesifikt hva det søkes til].
[Oppsummering og hvorfor nettopp deres prosjekt/arrangement bør støttes.]

Vi håper på rask og positiv tilbakemelding.

Med vennlig hilsen

[Signatur] [Maskinskrevet navn]
[Stilling/verv/fullmakt], [organisasjonen]

Frivillighetens TRE



10 tips for å søke støtte

- 1. RETNINGSLINJER.** Alle som deler ut penger til frivillige organisasjoners aktiviteter og prosjekter har retningslinjer som beskriver hvem som kan søke om penger og hvordan. Les informasjonen om støtteordningen nøye for å finne ut om organisasjonen din og aktivitetene dere planlegger å søke støtte til, faktisk er i målgruppen for støtteordningen. Ring støtteforvalteren hvis det er noe dere er usikre på, eller spør andre organisasjoner som har fått støtte før hvis det er vanskelig å få tak i støtteforvalteren.
- 2. SØKNADSSKJEMA.** Mange støttegivere har egne skjemaer dere skal fylle ut for å søke om penger. Mange har digitale søknadsportaler der søknaden skal skrives og leveres. Bruk alltid de skjemaene dere blir bedt om å bruke. Det gir dere større sjanse for å få søknaden behandlet, og det forenkler arbeidet for de som skal vurdere søknaden.
- 3. NOEN SOM PASSER FOR MEG?** Det er viktig å finne frem til den støtteordningen som passer for akkurat deres organisasjon eller formål. Dersom det dere skriver i søknaden ikke er 100 % korrekt, risikere dere å måtte tilbakebetale midlene.
- 4. INTEGRITET.** Husk at prosjektet eller aktiviteten dere søker om støtte til skal være deres "eget" prosjekt/aktivitet, som skal oppfylle organisasjonens formål. Hvis dere må gjøre store endringer i prosjektet eller aktiviteten bare for å få den til å passe til støtteordningen når dere skriver søknad, må dere spørre dere selv om dette egentlig er rett støtteordning for dere.
- 5. FRISTER.** Sjekk søknadsfristen, og overhold den. Sjekk også hvor lang søknadsbehandlingstiden er og når eventuelle midler betales ut. Tidsrammen i arbeidsplanene (se pkt 7) for gjennomføring av prosjektet/aktiviteten må passe med dette.
- 6. KONTAKT.** Oppsøk gjerne støttegiveren for å få vite mer om søknadsprosessen og detaljer om hvem som kan søke. Kanskje kan dere få noen tips til søknaden?
- 7. OVERSIKT.** Lag arbeidsplan over hvilke aktiviteter som skal gjennomføres . "Hva – hvem – når" er stikkord for innholdet i planen.
- 8. KVALITET.** Bruk god tid på søknaden. Den skal være kort, lett å lese og lett å forstå. Få gjerne en utenfor organisasjonen til å lese søknaden før dere sender den.
- 9. ÆRLIGHET.** Ikke overdriv eller overvurder prosjektet eller aktiviteten når dere skriver søknader om støtte. Det vil bare føre til vanskeligheter i rapporteringen. Lag et budsjett som er realistisk i forhold til kostnadene dere forventer prosjektet eller aktivitetene medfører.
- 10. RAPPORTERING.** Støtteordningene krever vanligvis at dere skal levere en rapport og et regnskap som viser hvor mye av pengene dere har mottatt som er brukt på hva. Dersom ordningen har et eget rapporteringsskjema, må dere bruke dette. Vi skal si litt mer om dette i neste avsnitt.

10 tips til rapportering på støtte

1. **KRAV.** Se på retningslinjene til støtteordningen og sjekk hvilke krav som stilles til rapporten.
2. **FORM.** Det kan også være at støttegiverne har krav til formen på rapporten. Skal den for eksempel skrives i eget skjema?
3. **UNDERVEIS.** Mens dere jobber med et prosjekt eller en gjennomføring av det dere søkte støtte til må dere også tenke på rapporten. Et tips er å lage en såkalt "delrapport" underveis i gjennomføringen, slik at dere er sikre på at alt dere har gjort blir notert.
4. **REGNSKAP.** Det er selvfølgelig lurt å føre prosjektrengskap underveis. Slik sikrer dere også at dere holder budsjettet som gjelder for aktiviteten/prosjektet. Mange støtteordninger krever revisjon av prosjektrengskapet. Sjekk retningslinjene for ordningen nøye, så dere vet om det gjelder et revisjonskrav for ordningen. Hvis det er et krav om revisjon må dere kjøpe tjenesten av en ekstern statsautorisert revisor. Planlegg tidspunktet for revisjonen av prosjektrengskapet sammen med revisor i god tid, slik at rapport og regnskap leveres inn i tide. Husk å lage et godt system for oppbevaring av bilag som for eksempel kvitteringer.
5. **GJENNOMFØRING.** I søknad la dere også ved en plan over hva som skulle gjøres. I rapporten må dere opplyse om dere har fulgt planen eller endret på aktiviteter, målgrupper eller tidspunkter. Forklar hvorfor dere har gjort endringene.
6. **MÅL.** I rapporten må det komme tydelig fram om dere har nådd målene for prosjektet/aktiviteten og fått til det dere søkte støtte til.
7. **ERFARINGER.** Hva har dere lært? Beskrivelse av erfaringer gjør at andre i organisasjonen som leser rapporten kan lære av dem og kanskje gjennomføre et tilsvarende prosjekt.
8. **RESULTATER.** Hvordan tar dere med dere det dere har lært i det videre arbeidet i organisasjonen? Hvilke erfaringer kan dere bruke dersom dere skal gjennomføre et liknende opplegg?
9. **FRIST.** Mange støtteordninger har en tidsfrist, som betyr at dersom pengene ikke brukes innen denne fristen, må de betales tilbake.
10. **FRIST II.** Husk å levere rapporten i tide. Dersom dere ikke overholder fristen, kan det føre til at dere må betale tilbake støtten.

Kapittel 3:

Årsmøtet

I en demokratisk medlemsbasert frivillig organisasjon er det medlemmene som styrer organisasjonen. På årsmøtet kan medlemmene bruke sin stemmerett, og alle har en like viktig stemme. Årsmøtet velger et styre som skal styre og drive organisasjonen gjennom året. Årsmøtet bestemmer også hvordan styret skal jobbe når det vedtas budsjett, handlingsplaner og eventuelt annet som står på årsmøtets dagsorden. Kort sagt er årsmøtet det viktigste som skjer i organisasjonen i løpet av året.

”Årsmøtet er det viktigste som skjer i organisasjonen i løpet av året”

I dette kapittelet skal vi se nærmere på hva et årsmøte er, og hvilke saker som normalt behandles på et slikt møte. Vi skal gå gjennom hvordan et styrevalg bør gjennomføres. Til slutt får dere noen tips til hvordan dere best kan organisere og gjennomføre et årsmøte.

Hvorfor trenger vi årsmøte?

Årsmøtet er det høyeste organet i en organisasjon. Det betyr at det er her medlemmene i organisasjonen kan være med og bestemme hvordan organisasjonen bør jobbe, og med hva. Det årsmøtet har bestemt kan ikke endres uten et nytt vedtak i et årsmøte. Styret må følge opp det årsmøtet har bestemt.

Forskjellige organisasjoner har ulikt navn på årsmøtet. Landsmøte, representantskapsmøte, generalforsamling og general assembly er

eksempler. Ikke alle holder årsmøte hvert år. I noen store organisasjoner bestemmer vedtektene at det skal holdes hvert annet, tredje eller fjerde år. Fordi denne håndboka er for små organisasjoner bruker vi begrepet årsmøte, og vi legger til grunn at det skal holdes hvert kalenderår.

Årsmøtet skal være en positiv begivenhet for deltakerne i organisasjonen, og bør ha tydelig struktur. Mange organisasjoner velger å servere mat og drikke på årsmøtet for å gjøre møtet til en hyggelig felles markering for alle medlemmene. Man kan også legge opp et større program, for eksempel med inspirerende foredrag eller et kulturelt innslag.

Vedtektene beskriver hvordan årsmøtet skal gjennomføres. Husk at årsmøtet er et formelt møte. Det er viktig at alt skjer slik det er beskrevet i vedtektene. Innkalling til årsmøte, styrevalg, behandling av regnskapet og andre saker skal gjøres på den måten som vedtektene beskriver. Sørg for god informasjon til medlemmene om tid, sted og påmelding. Det gjør det lettere for folk å prioritere å delta.

Vedtektene bestemmer hvem som har stemmerett på årsmøtet. Hvis ikke alle medlemmer har stemmerett er det likevel vanlig at de som ikke har stemmerett kan sitte og høre på i årsmøtesalen.

Prosessen med å arrangere årsmøte starter med at styret sender innkalling og sakspapirer til møtet, slik at medlemmene får mulighet til å lese og finne ut hva de mener om forslagene før møtet. Hvilke saker som må stå på dagsorden på årsmøtet og når innkallingen og sakspapirene skal sendes til medlemmene, står i vedtektene.

En innkalling kan for eksempel se slik ut:

Innkalling til årsmøte

Det innkalles til årsmøte i Eksempelorganisasjonen tirsdag 1. juni i våre møtelokaler i Eksempelgata 1. Forslag til saker som ønskes behandlet på årsmøtet må sendes til styret senest 15. mai.

Dagsorden:

1. Åpning v/ leder
2. Godkjenning av innkalling
3. Valg av ordstyrer og referent
4. Årsmelding
5. Regnskap
6. Budsjett
7. Handlingsplan
8. Innkomne forslag
9. Valg av styre og komiteer

Vel møtt!

Hva må legges frem på årsmøtet?

Den første saken årsmøtet behandler er godkjenning av innkalling til årsmøtet. For at innkallingen skal bli godkjent må styret ha sendt den innen fristene i vedtektene.

Når årsmøtet har godkjent innkallingen til årsmøtet velges ordstyrer og referent. Ordstyreren bør sitte godt synlig og skal fra nå lede gjennomføringen av årsmøtet. I noen organisasjoner er det bestemt at ordstyreren skal være en som ikke har stemmerett. Ordstyreren kan være hvem som helst, men det bør ikke være en som er på valg til et verv eller allerede er styreleder i organisasjonen.

Neste sak som skal behandles er årsmeldingen (også kalt styrets beretning eller årsrapport). Årsmeldingen er en oppsummering av virksomheten i organisasjonen det siste året. Den skal inneholde presentasjon av styret, medlemmer, møter, arrangementer og økonomiske situasjon og eventuelle andre informasjonen eller erfaringer som styret mener er viktige. Årsmeldingen kan gjerne være kort. Styret skriver og signerer årsmeldingen.

Etter årsmeldingen legger styret fram regnskap for forrige år, og forslag til budsjett for året som kommer. Under saken om regnskap behandles også revisjonsberetninger dersom man har det. Les mer om dette i kapitlet om økonomi. Budsjettet må være oversiktlig og lett å forstå og henge sammen med handlingsplanen.

Årsmøtet skal deretter behandle styrets forslag til handlingsplan. Den beskriver hvilke aktiviteter styret skal jobbe for at gjennomføres i kommende år.

Hvis vedtektene ikke lenger passer helt med det organisasjonen gjør eller vil gjøre, eller måten organisasjonen er organisert på, kan det være aktuelt å endre vedtektene. Vedtektsendringer kan bare gjøres på årsmøtet, og de kan foreslås av entent styret eller enkeltmedlemmer. Forslag om vedtektsendringer behandles under posten "innkomne forslag" på årsmøtets dagsorden. Det er vanlig at vedtektene i en organisasjon inneholder regler for hvordan forslag om endringer i vedtektene skal behandles. Disse reglene må følges for at en vedtektsendring skal være gyldig. Normalt dreier det seg om hvilke frister som gjelder for å varsle medlemmene om at vedtektsendring vil bli et tema på neste årsmøte, og om hvor stort flertall som må stemme for vedtektsendringen, for at den skal være godkjent.

Eksempel på årsmelding:

Årsmelding for Eksempelorganisasjonen 1. januar 20xx – 31. desember 20xx

Innledning

(Hvem er dere, og hva er formålet deres?)

Eksempelorganisasjonen er en oppdiktet organisasjon som jobber for å gi gode eksempler til nyoppstartede organisasjoner, slik at de får en bedre forståelse av organisasjonsdrift.

Eksempelorganisasjonen er åpen for alle.

Styret

Eksempelorganisasjonens styre 20xx-20xx, valgt av årsmøtet 1. juni 20xx, besto av følgende personer:

Leder:

Styremedlemmer:

Varamedlem:

Eksempelorganisasjonens styre 20xx-20xx, valgt av årsmøtet 3. juni 20xx, består av følgende personer:

Leder:

Styremedlemmer:

Varamedlem:

Medlemmer

Per 31. desember 20xx hadde Eksempelorganisasjonen 20 medlemmer, en oppgang på 4 medlemmer fra 20xx.

Styremøter

Eksempelorganisasjonen har hatt 8 styremøter og behandlet 30 saker. I tillegg har det vært avholdt ett styreseminar.

Medlemsmøter

Eksempelorganisasjonen har hatt 6 medlemsmøter. Det har vært et jevnt oppmøte blant medlemmene på møtene. I tillegg har det blitt arrangert flere aktiviteter som medlemmene har deltatt på, deriblant basar og et loppemarked i september.

Arrangementer

15. januar: Kurs for tillitsvalgte

20. april: Basar

25. mai: Sommeravslutning

15. september: Loppemarked

30. november: Hyttetur

10. desember: Konsert

Styret syns 20xx har inneholdt spennende arrangementer og aktiviteter som de fleste medlemmene har deltatt på. Vi har tjent inn til sammen 8000 kroner på basar og loppemarked i år. Vi var fulltallige på vår tradisjonelle sommeravslutning, og arrangerte hyttetur for første gang i år til positiv tilbakemelding fra medlemmene.

Økonomi

Eksempelorganisasjonen har i 20xx hatt noe høyere kostnader enn inntekter. Årsregnskapet viser et underskudd på kr 679,-, som dekkes med egenkapital fra 20xx. Egenkapitalen per 31.12.20xx er på kr 1294,-

Regnskap og budsjett

Vedlagt følger regnskap og budsjett. Det fullstendige regnskapet samt balanse med revisjonsberetning fremlegges på årsmøtet.

Oslo, 12. mars 20xx

I styret til Eksempelorganisasjonen:

(Navn)
Styreleder

(Navn)
Nestleder

(Navn)
Styremedlem

(Navn)
Styremedlem

(Navn)
Styremedlem

Valg

På årsmøtet velges et nytt styre. Styret har ansvaret for å lede organisasjonen mellom to årsmøter. Tydelige vedtekter og rutiner er viktig for demokratiet i organisasjonen. Alle med stemmerett på organisasjonens årsmøte bør kunne stille til valg. Størrelsen på styret og hvilke verv som skal fylles står i vedtektene. Det varierer om årsmøtet velger personer til konkrete verv, som leder og økonomiansvarlig, eller om det nye styret selv fordeler vervene mellom seg på sitt første styremøte.

Mange organisasjoner har en valgkomite. Valgkomiteens oppgave er å anbefale for årsmøtet hvem som skal velges til styret. Dette kalles valgkomiteens innstilling. Valgkomiteen må invitere medlemmene i organisasjonen til å foreslå styremedlemmer innen en frist. Valgkomiteen kan også kontakte folk på eget initiativ og spørre om de vil stille til valg. Det er viktig at komiteen setter seg inn i hva organisasjonen skal jobbe med framover og hvordan styret jobber, og snakker med kandidater til styret om dette. Da blir det lettere for kandidatene å bestemme seg for om de vil stille til valg.

Selve styrevalget kan gjennomføres på flere måter. Ordstyrer kan foreslå at kandidatene velges ved akklamasjon, det vil si at årsmøtet klapper for å vise at de velger kandidaten. På årsmøtet kan det noen ganger komme motforslag til valgkomiteens innstilling. Hvis det er flere kandidater til et verv kan det være lurt å la dem få noen minutter hver til å holde valgtale på årsmøtet. Da bør det også gjennomføres skriftlig stemmegiving, det vil si at årsmøtedeltakerne skriver navn på kandidaten de vil ha inn i styret på en lapp, eventuelt leverer blank lapp, som telles opp.

Valgkomiteen

Valgkomiteen har en viktig rolle i organisasjonen. Start arbeidet i god tid før neste årsmøte. Her er noen tips til valgkomiteens arbeid:

1. Samarbeid: Start med et møte over en kaffekopp for å bli kjent og snakke om hvordan dere kan samarbeide på en god måte i valgkomiteen.
2. Kriterier: Bli enige om noen grunnleggende kriterier for å sikre blant annet ulik alder, kjønn, minoritetsbakgrunn og geografisk bakgrunn blant styremedlemmene.
3. Finne kandidater: Sørg for å ha en bred og åpen prosess. Bruk tid på å spre ordet om at det skal velges nytt styre, og å oppsøke mulige kandidater.
4. Velge kandidater: Bli enige om en prosess for å velge og bli enige om hvilke kandidater dere vil innstille på til det nye styret.
5. Innstilling: Pass på at valgkomiteens innstilling er både representativ og realistisk for å få oppslutning på årsmøtet.



Foto: NOAH



Foto: Hedvig Kolboholen

Medlemsdemokrati i praksis

En god diskusjon som alle deltar i gir bedre grunnlag for å ta en avgjørelse. Her introduserer vi noen grunnleggende grep for å tilrettelegge for gode diskusjoner og å gi alle mulighet til å delta i demokratiet – ikke bare de som snakker høyst eller har mest erfaring fra talerstolen.

Send informasjon til medlemmene om årsmøtesaken(e) på et tidlig tidspunkt. Informasjonen om sakene må være saklig og enkel, og forståelig for alle. Under årsmøtet er det viktig og sette av god tid til presentasjon av saken, og å gjennomføre en god diskusjon.

Det kan være frustrerende for medlemmene hvis diskusjonen knapt har kommet i gang før ordstyrer avslutter den på grunn av for lite tid.

Sørg for å skape en stemning hvor det er lav terskel for å ta ordet og å stille spørsmål. Å skape et slikt miljø vil føre til mer aktive medlemmer og spennende møter. Det er også viktig at medlemmene forstår hvorfor de ulike årsmøtesakene står på dagsorden. Da kan alle delta i diskusjonen på samme premisser.

10 tips til god organisering og gjennomføring av årsmøtet

FØR MØTET:

- 1. Planlegging.** Start planleggingen av årsmøtet tidlig. Sjekk vedtektene om når innkallingen og sakspapirene skal sendes ut for at møtet skal være lovlig innkalt.
- 2. Forslag til saker.** Alle medlemmer kan sende inn forslag til saker de ønsker at årsmøtet skal behandle. Disse må sendes inn skriftlig innen en gitt tidsfrist. Styret skal ta stilling til forslag som kommer inn, og nødvendige sakspapirer til forslag som skal opp på årsmøtet, skal sendes ut til alle medlemmene sammen med de andre sakspapirene.
- 3. Forbered sakene.** Sett av god tid til dette. Det skal lages forslag til nytt budsjett og handlingsplan for organisasjonen, årsmeldingen må skrives, og regnskapet må være ferdig og revidert.
- 4. Innkalling.** Sørg for at innkallingen har kommet frem til medlemmene i god tid før årsmøtet, og i henhold til vedtektene. Innkallingen skal inneholde dato, sted og klokkeslett, dagsorden for møtet og nødvendige sakspapirer.
- 5. Valgkomité.** Komiteen bør i god tid ha funnet kandidater til styret. De valgkomiteen innstiller må få vite det før møtet, og de må ha sagt ja til å stille til valg. Det er fint om kandidater valgkomiteen ikke innstiller, også har fått beskjed.

UNDER MØTET:

- 6. Møteledelse.** Velg en person som skal styre møtet. Det er lurt å spørre noen før møtet slik at hen kan forberede seg. Møteleder bør være en annen enn styrets leder. Møteleder bør ved starten av møtet gå gjennom hvordan årsmøtet gjennomføres, og forklare hvordan man for eksempel ber om ordet for å holde et innlegg eller spørre om saksgangen. (Se vedleggsdelen for mer om møteledelse.)
- 7. Orden.** Vær godt forberedt og pass på at alle har tilgang til sakspapirene.
- 8. Vedtekter.** Sørg for å ha vedtektene for organisasjonen lett tilgjengelig. Møteleder må kjenne vedtektene godt og følge det som står om årsmøtet.
- 9. Hygge.** Trekk gjerne inn noen som ikke sitter i styret til å ordne med mat og drikke, og ha gjerne en sosial kveld etter møtet.
- 10. Takk.** Husk å takke de som ikke lenger skal sitte i styret og andre som har hjulpet til med årsmøtet.

Styret

Styret styrer og driver organisasjonen mellom årsmøtene, og er organisasjonen nest høyeste myndighet; etter årsmøtet. Styrets oppgaver varierer fra organisasjon til organisasjon, men det forventes alltid mer innsats fra et styremedlem enn fra et vanlig medlem.

I dette kapittelet skal vi se på ansvarsfordelingen i styret og forventninger og rolleforståelser knyttet til det å være styremedlem. Vi skal se på styrets ansvar og plikter, både i forhold til lover og regler, men også ansvaret styret har overfor medlemmene. Videre vil vi beskrive styredemokrati og konfliktløsning og gode rutiner for styrearbeid. Og sist, men ikke minst har vi tips til effektiv ledelse i frivillige organisasjoner. Frivillighet Norge har også laget anbefalinger for godt styresett. Disse finner du på nettsidene våre.

Ansvarsfordeling i styret

Det er viktig at nye i styret får opplæring slik at både erfarne og nye styremedlemmer har et felles utgangspunkt hvor alle kan delta på likt nivå i arbeidet. Opplæringen må handle om hva organisasjonen jobber med, hvordan den jobber og hvordan økonomien styres og kontrolleres. Grundig opplæring gir et godt grunnlag for effektivt og godt styrearbeid.

Selv om noen har sittet i styret tidligere er styret nytt hver gang årsmøtet har gjennomført styrevalg og det er kommet nye medlemmer inn. Styret må i fellesskap bestemme hvordan styret skal jobbe sammen.

De som er valgt inn i styret har gjerne tanker om hvordan det vil bli å være i styret og hva slags arbeid de vil gjøre. Derfor er det viktig at styremedlemmene snakker om hvordan de

forstår rollen sin, slik at man unngår at ulike forventninger og interesser kan ødelegge for samarbeidet i styret. Noen kan for eksempel se for seg at de vil få mulighet til endelig å få gjennomføre prosjektene de lenge har gått og planlagt – andre ønsker mindre arbeid og mer deling av oppgaver med de andre medlemmene i organisasjonen.

Forventninger og rolleforståelse

Forventningene til de som sitter i styret må være tydelige. Styret bør diskutere forventningene til styrearbeidet og styreperioden raskt etter årsmøtet. Når alle kjenner forventningene til styret og arbeidet som skal gjøres, er det enklere å ta hensyn og samarbeide for at alle skal få et hyggelig år sammen i styret.

Styremedlemmenes roller formes av styrets arbeidsdeling og arbeidsform, og hva organisasjonen trenger. Har organisasjonen store utfordringer, for eksempel at medlems-tallet går nedover, må styremedlemmene forvente å legge ned en god del arbeidsinnsats for å få flere medlemmer.

Selv om styret er ansvarlig for den daglige driften i organisasjonen, må ikke styret gjøre alt arbeidet selv. Styret bør vurdere hvordan de kan motivere medlemmer og frivillige til å rekruttere nye medlemmer og å gjennomføre aktiviteter. En god løsning kan være at styremedlemmene deler oppgaver mellom seg. Hvert styremedlem kan så finne medlemmer og frivillige som ønsker å bidra, og få hjelp av disse til å løse oppgavene. På styremøtene rapporterer styremedlemmene om hva som er gjort med de forskjellige oppgavene de har ansvaret for. Slik får styrelederen og hele styret god oversikt over alt som foregår i organisasjonen.

Styrets ansvar og plikter

Organisasjonen skal konsentrere seg om de oppgavene som årsmøtet har vedtatt og styret skal sørge for at det skjer. Hovedoppgavene til styret pleier å være:

- Lede organisasjonens virksomhet.
- Arrangementer, møter, sosiale samlinger, og så videre .
- Ha ansvar for organisasjonens økonomi.
- Ta vare på alle viktige dokumenter.
- Post, søknader og referater med mer må tas vare på for at det skal være mulig å gå tilbake og se på hva som er gjort tidligere.
- Gi informasjon til medlemmene.
- Skrive referat fra styremøtene. Slik kan styret huske og følge opp det de har bestemt å gjennomføre. Og medlemmer kan få se hva organisasjonen jobber med.

Organisasjonen må selv bestemme hvilke verv som er nødvendig å ha i styret. Et styre skal ha minimum tre medlemmer. En vanlig styresammensetting er på fem styremedlemmer:

- Leder
- Nestleder
- Sekretær (skriver referater fra møtene)
- Økonomiansvarlig
- Styremedlem

I tillegg bør styret ha to varamedlemmer i tilfelle et styremedlem ikke kan delta på et styremøte, eller må slutte i styret. Fordeling av styrets ansvarsområder mellom styremedlemmene kan se slik ut:

Leder

- Kaller inn til styremøte og har jevnlig kontakt med alle styremedlemmene.
- Sørger for at styret arbeider med de sakene som følger av handlingsplanen årsmøtet har vedtatt, og at styret forbereder og avvikler nytt årsmøte når den tid kommer.
- Tals- og kontaktperson for organisasjonen.
- Fordeler oppgaver mellom styremedlemmene
- Følger opp at styremedlemmene arbeider med de punktene de har ansvaret for i styrets arbeidsplan.
- Skaper entusiasme, gir konstruktive tilbakemeldinger så styret lærer både av suksessene slik at de kan gjentas, og eventuelle feil, så de kan unngås i framtiden.
- Er ansvarlig for alle viktige dokumenter i organisasjonen.
- Overordnet ansvarlig for å skrive søknader og for å inngå økonomiske avtaler.

Nestleder

- Tar over som leder dersom lederen er fraværende.
- Følger opp styremedlemmene, inspirerer og oppmuntrer.
- "Poteten" i styret – kan gjøre det meste når det trengs.

Sekretær

- Skal skrive referat fra møtene.
- Skriver årsmeldingen i samarbeid med leder.
- Ansvarlig for innkommende (e-)post.
- Holder orden på medlemsregisteret, registrerer inn- og utmeldinger.

Økonomiansvarlig

- Overordnet ansvarlig for økonomien og for at budsjettet overholdes.
- Ansvarlig for innbetalinger og utbetalinger og for å føre regnskap.
- Lager forslag til budsjett sammen med styret.
- Presenterer økonomiens status på hvert styremøte.
- Tar vare på alle kvitteringer og arkiverer dem på en god måte.

Styremedlem

- Ansvarlig for øvrige arbeidsoppgaver, for eksempel nettsideredaktør eller ansvarlig for sosiale mediekkanaler (Facebook, Instagram og så videre).
- Ansvarlig for gjennomføring av arrangementer.
- Kontaktperson for medlemmene.
- Hjelper øvrige styremedlemmer hvis nødvendig.

Varamedlem

- Rykker inn dersom noen i styret melder fravær.
- Har stemmerett i styremøter hvis et fast styremedlem ikke kan delta.
- Blir fast styremedlem hvis et styremedlem trekker seg.

Ansvar overfor medlemmer

Styrets ansvar overfor medlemmene er først og fremst å sørge for at handlingsplanen som årsmøtet har vedtatt blir gjennomført og å legge til rette for at medlemmene kan drive med aktiviteter. I tillegg har styret et ansvar som medlemmenes rådgivere. Dersom et medlem er usikker på hvordan en arbeidsoppgave skal gjøres eller trenger veiledning og råd, skal styret hjelpe medlemmene. Styret skal jobbe for organisasjonen og medlemmene slik at formålet til organisasjonen blir oppfylt.

Styret er de som driver arbeidet i organisasjonen fremover. Hvis styret fungerer godt har organisasjonen bedre grunnlag for å gjøre arbeidet sitt. Konflikter og uenigheter bidrar til å ødelegge for organisasjonens formål fordi krefter som skulle vært brukt på å jobbe for dette i stedet brukes på intern strid. Det er derfor også styrets ansvar overfor medlemmene at alle vet at alle jobber for samme mål.

Hvem bestemmer hva?

Mellom årsmøtene styrer og leder styret organisasjonen. Det betyr at det er styret som tar avgjørelser på vegne av organisasjonen. Alle saker av betydning bør drøftes og avgjøres av styret ved avstemninger eller ved at alle aktivt sier seg enig. Hvis en sak haster kan styrets leder ta avgjørelse alene. Da må hen informere resten av styret om avgjørelsen så raskt som mulig. Styremedlemmene må lojalt stå bak alle avgjørelser som styret har fattet. Også når det har vært diskusjon og uenighet før man har bestemt seg, og styret ikke har fattet enstemmig vedtak.

Dersom et styremedlem får ansvar for en oppgave må styret be om å få rapport om utviklingen og resultatet, slik at styret har oversikt og kontroll.

Konfliktløsning

Konflikter er ofte resultat av uklarheter og misforståelser. Hvis noen i styret ikke vet hva som skjer eller mangler opplysninger for å kunne gjøre jobben sin, kan det føre til dårlig stemning og konflikt i organisasjonen. Den beste måten å unngå en konflikt på er å ha åpne, klare og tydelige prosesser og behandlinger av saker.

Oppstår konflikt bør den håndteres straks. Konflikter blir ofte vanskeligere å løse hvis vi ikke forsøker å løse dem med en gang vi ser dem. Husk at det viktigste alltid er hva som best bidrar til å fremme organisasjonens formål. Gjør en innsats for å finne en løsning alle kan enes om.

Et godt tips er å avtale i styret at det er greit at styremedlemmer er uenige og diskuterer i styremøtene – men når styremøtet er slutt og vi går hjemover, skal styremedlemmene være venner og støtte hverandre og den avgjørelsen som er blitt tatt. Også hvis man ikke er 100 % enig i den.



Foto: Hedvig Kolboholen

Demokrati i styret

Styret er demokratisk valgt og representerer medlemmene som valgte dem.

Her skal vi presentere to modeller for hvordan styret kan arbeide for å sikre en demokratisk arbeidsform.

- 1. Konsensusprinsippet.** (Konsensus betyr enighet.) Når dette prinsippet legges til grunn for styrearbeidet betyr det at styret prøver å unngå avstemninger når beslutninger skal tas, og heller diskuterer saker med vilje til gjøre endringer. Målet er å finne en løsning som alle kan være enige om. Det kan bety at beslutninger fattes som følge av at styremedlemmer inngår kompromiss. Det kan også bety at styret finner en ny og bedre løsning enn forslaget som opprinnelig lå på bordet.
- 2. Flertallsbeslutninger.** Det betyr at styret diskuterer en sak inntil styreleder beslutter at det skal tas avstemning. Den løsningen som får flest stemmer i styret, blir da styrets vedtak. Utfordringen med denne modellen er at de som ikke fikk gjennomslag for sin mening kan bli misfornøyde.

Begge arbeidsmodellene har både fordeler og ulemper. Det kan være lurt å benytte seg av begge i forskjellige situasjoner. For eksempel kan det være lurt å finne fram til omforente løsninger snarere enn å fatte beslutning med flertallsvedta når styret behandler saker som vil prege organisasjonens arbeid lenge. Dersom det derimot er snakk om saker som ikke får store konsekvenser, kan det mest effektive være å la saken gå til avstemning, for å unngå å bruke unødig lang tid på debatter.

Styremøter

Innkalling

Avhengig av hvor ofte dere har styremøter bør innkallingen og sakslisten komme i alle fall én uke før møtet, men som regel er 2-3 uker en god tidsramme å forholde seg til. Da er det lettere for styremedlemmene å finne tid til og forberede seg til møtet. Det kan være en god idé å avtale neste møtetidspunkt under styremøtet, slik at man kan finne en dato alle er enige om.

Innkalling til styremøte for Eksempelorganisasjonen

Dato: 1. november 20xx Tid: 18.00

Sted: Eksempelorganisasjonens møtelokaler (Saksliste)

Vel møtt!

Planlegging

Styrelederen må forberede nøye hva styret skal behandle på styremøtene og har ansvaret for å sette opp sakslisten. Tenk gjennom hva som er det viktigste å behandle eller beslutte på møtet som planlegges.

Sakslisten

Sakslisten skal godkjennes av styret når styremøtet starter. Den skal vise hva som er formålet med møtet og sikre framdrift i styrearbeidet. Styrelederen bør spørre styremedlemmene om de har forslag til saker før sakslisten til hvert møte lages og sendes ut, slik at sakene blir godt forberedt. Hvis et styremedlem vil ta opp en sak som ikke står på sakslisten, må hen si ifra når sakslisten behandles. Det er lederen som er ansvarlig for at sakslisten følges. (Se vedleggsdelen for mer om møteledelse.)

Dette er sakslisten til årets første styremøte i Eksempelorganisasjonen i 20xx, og sakene går fra 01/20xx – 05/20xx. Neste styremøte starter sakslisten med 06/20xx. Å nummerere sakene fortløpende er en måte å gjøre det på, men det er også mulig å gi hver sak sitt bestemte

nummer gjennom styreåret, slik at om en sak er oppe flere ganger, vil den opptre med det samme nummeret hver gang.

Saksliste, styremøte i Eksempelorganisasjonen

Sak 01/20xx Godkjenning av innkalling

Har alle fått beskjed om møtet, og i god tid?

Sak 02/20xx Godkjenning av saksliste

Her har styremedlemmene mulighet til å oppdatere sakslisten dersom det er noe som må diskuteres eller noe som har dukket opp siden innkallingen ble sendt ut. Nye saker tas opp under "eventuelt".

Sak 03/20xx Godkjenning av referat

Referatet bør sendes ut i forkant slik at styremedlemmene kan si ifra om feil i referatet.

Sak 04/20xx Orienteringssaker

Økonomi pleier å være en viktig orienteringssak. Økonomiansvarlig informerer om hvor mye som er brukt siden forrige styremøte og hvor mye inntekter som har kommet inn. Det bør også informeres om videre planer. Ved siden av økonomi bør det informeres om hvordan arbeidet med handlingsplan og lignende ligger an.

Sak 05/20xx "Andre saker"

Hva skal gjøres frem til neste styremøte – og av hvem? Planlegges det noen aktiviteter for organisasjonens medlemmer i nær fremtid? Mens de fire første sakene på lista opptre hver gang, er denne saken og eventuelt de som kommer etter, saker som er aktuelle å ta opp på et bestemt møte, f.eks. planlegging av en aktivitet.

Eventuelt

Her tas det opp saker som ikke sto på sakslista. Det bør være et mål at det ikke er noen eventuelt-saker. Alle saker bør meldes inn i forkant av møtet.

Protokoll og referat

Dere må skrive et referat eller en protokoll fra styremøtet som viser hvilke saker som ble behandlet. En protokoll skal være kortfattet og inneholde den mest nødvendige informasjonen. Det kan godt skrives i punktform. En tommelfingerregel er at protokollen kun skal fortelle om hva som hendte på styremøtet og hvem som stemte hva. Et referat gir gjerne en mer fyldig beskrivelse av sakene og selve diskusjonen på møtet.

Hva bør referatet inneholde?

1. Hvor og når møtet ble holdt.
2. Navn på styremedlemmer som var til stede og informasjon om hvem som ikke var til stede.
3. Saksnumrene og navnet på sakene.
4. Kort presentasjon av saken(e).
5. Hovedargumenter som ble tatt opp, uenighet, antall stemmer for/mot og hvem stemte hva.
6. Bestemmelsen/vedtaket.
7. Hvor og når neste møte skal være.
8. Underskrift av leder og sekretær når dokumentet er godkjent av styret (på neste styremøte).



Foto: Hedvig Kolbohlen



Foto: Hedvig Kolbohlen

Lederskap i frivillige organisasjoner

Ledelse er mer enn administrasjon og drift. Ledelse er å se fremover. Styrelederen skal ta med seg organisasjonen inn i neste uke, neste måned og neste år. Derfor er det viktig at styreleder av og til minner styret om å løfte blikket fra budsjett, regnskap og medlemslister. Det er også viktig at styreleder er en trygg person som kan peke ut retningen organisasjonen skal bevege seg i ut over det daglige arbeidet.

Styrets leder er ikke bare leder for styret, men for hele organisasjonen. Da er det viktig å holde kontakt med hele medlemsmassen og være en leder for alle.

“Styrets leder er ikke bare leder for styret, men for hele organisasjonen.”

Styreleder skal ha oversikt over hele virksomheten til organisasjonen og framdriften i styremedlemmenes arbeid med ulike oppgaver. Styreleder skal forberede styresakene med forslag til vedtak og må vite hvilket styremedlem som kan hjelpe til med informasjon og erfaringer.

Selv om mange sier det er ensomt på toppen, har lederen et helt styre som kan hjelpe til med alle avgjørelsene som skal tas. Ansvar og oppgaver bør deles mellom styremedlemmene. En økonomiansvarlig bør holde oversikt over økonomien, en sekretær kan holde orden på papirene og så videre.

En leder skal være et forbilde og et eksempel for andre. Slik oppnår styrelederen å få den respekten som en god leder trenger for å lede. Som styreleder har en gjerne en idé om hvordan resten av styret bør oppføre seg. En leder som aktivt blir med på dugnad, inspirerer andre til å være med på dugnad. En leder som behandler alle medlemmer med respekt bidrar til at organisasjonen får godt samarbeidsklima. På samme måte bør lederen vise glød og engasjement for lederjobben og organisasjonen. Da vil andre følge etter. Medlemmene vil se at det er morsomt og givende å ha ansvar, at organisasjonen er verdt å engasjere seg for. Og de vil se at de har en leder som bryr seg og som de kan være trygge på. Da gjør lederen en god jobb.

10 tips for et godt år som styremedlem

1. **ÅPENHET.** Begynn styreperioden med å være åpen om dine forventninger til styrearbeidet.
2. **HOLDNINGER.** Vær bevisst på at signalene dere sender ut fra styret er med på å gi inntrykk av hvordan organisasjonen fremstår overfor andre.
3. **INKLUDERE.** Vær tålmodig med de som aldri har sittet i et styre før, og gi dem den tiden de trenger for å bli komfortable i rollen.
4. **MELD DEG PÅ KURS!** Man kan aldri lære nok om ledelse og styrearbeid.
5. **KONTAKT.** Som styremedlem jobber du FOR medlemmene – ha kontakt med dem.
6. **INSPIRASJON.** Inspirer hverandre og organisasjonens medlemmer til å gjøre mer.
7. **STRUKTURERT.** Jobb jevnt og trutt gjennom hele året, og ha heller flere styremøter.
8. **ØKONOMI.** Vær nysgjerrig på økonomien, og husk hvor mye du som styremedlem lærer om økonomi og at hele styret har ansvar for økonomien.
9. **JO FLERE...** man er om oppgavene, jo mindre arbeidspress er det på den enkelte, og jo morsommere er det å jobbe. Ikke glem varamedlemmene!
10. **HA DET MORSOMT!** Skap en hyggelig stemning rundt styremøtet, gjerne med mat og drikke, og sørg for å sette av tid i løpet av året til å gjøre noe sosialt sammen.

Årshjul

Under ser du et eksempel på hvordan et år er i en organisasjon kan være, fra årsmøte til årsmøte.



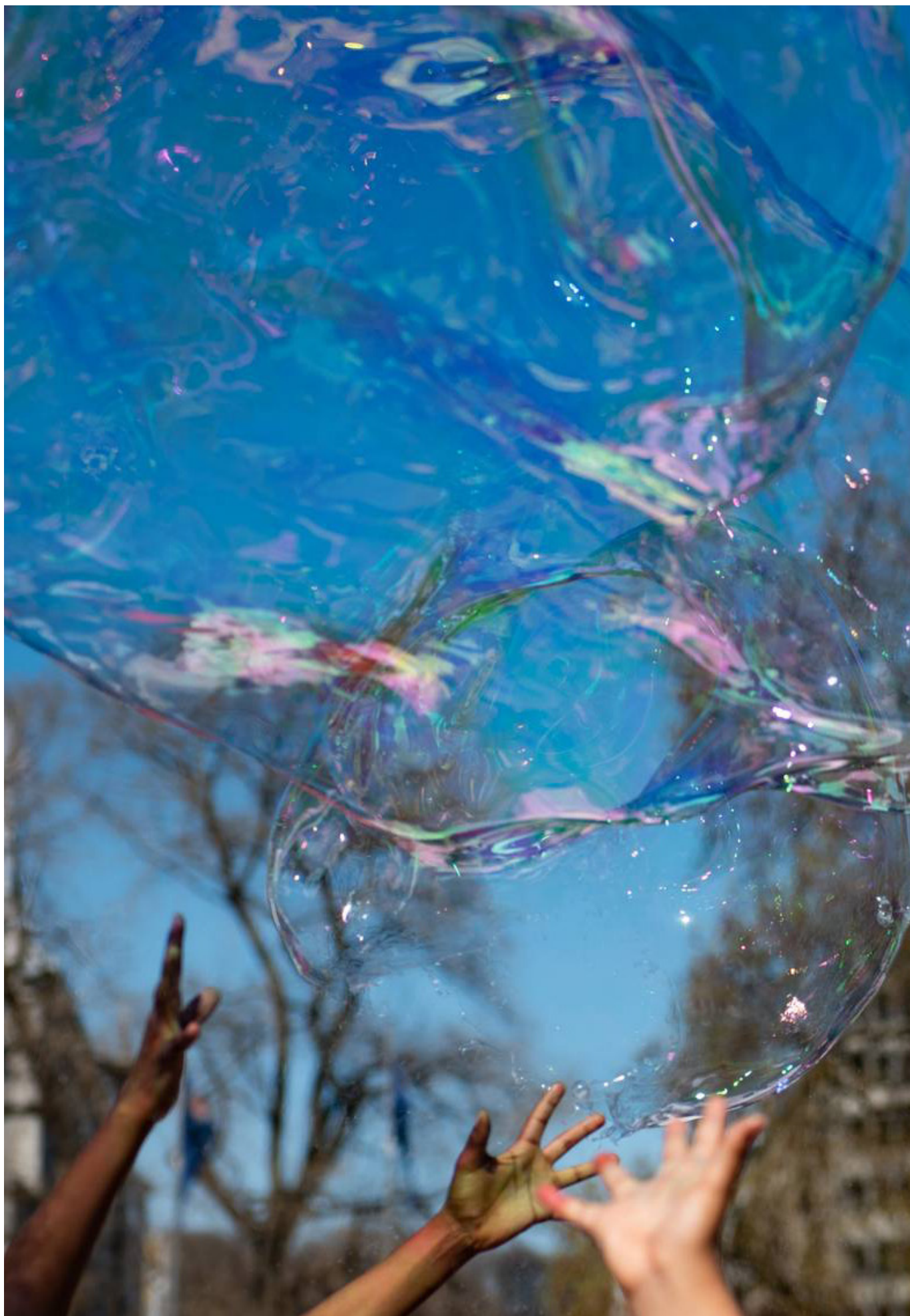


Foto: Birgitte Heneide

Kommunikasjon

Kommunikasjon er helt essensielt i en organisasjon for at den skal kunne fungere. Kommunikasjon betyr at man deler informasjon, gir tilbakemeldinger og snakker sammen – man både lytter og deler. Kommunikasjon bidrar til at alle jobber mot det samme målet, at man jobber mer effektivt og at alle blir inkludert. Det kan også bidra til at flere ønsker å bli medlem. Når styret legger vekt på aktiv kommunikasjon i organisasjonen kan man få til veldig mye mer!

Når dere planlegger kommunikasjonsarbeidet må dere tenke på hvem snakker dere til, hvorfor vil dere snakke til dem og hva dere vil si. Husk at det er bedre å gi informasjon en gang for mye enn en gang for lite!

Hvem skal man kommunisere med – og hvordan?

I en organisasjon kan man grovt dele opp kommunikasjonen i tre deler; kommunikasjon innad i styret, kommunikasjon med medlemmene og kommunikasjon utenfor organisasjonen.

Kommunikasjon i styret

Alle styremedlemmer må ha tilgang på den samme informasjonen, slik at alle kan få gjort den jobben de er valgt til å gjøre. Styrelederen har et overordnet ansvar for dette, men det er også viktig at alle i styret bidrar. God kommunikasjon i styret bidrar til godt arbeidsmiljø og gir mer styrke og handlekraft.

Kommunikasjon med medlemmene

Styret har ansvar for at alle medlemmer får informasjon slik at de kan delta på aktiviteter

engasjere seg i saker de interesserer seg for. Det kan være lurt å ha faste rutiner og kanaler for å informere medlemmene. For eksempel via nyhetsbrev, medlemsblad, invitasjoner, nettside, sosiale medier osv, slik at medlemmene vet hvor de kan få informasjon og hva de kan forvente seg.

Det er også viktig at medlemmene har mulighet til å komme med tilbakemeldinger, forslag og spørsmål til styret. Medlemmene må få kontaktinformasjon til styremedlemmene slik at de kan kontakte dem. Styremedlemmene må svare når medlemmene henvender seg. Styret bør også benytte alle anledninger de har til å snakke med medlemmene, for eksempel på ulike arrangementer og møter. Er det spesielle områder som er interessante for mange i organisasjonen kan det være en idé å arrangere for eksempel et temamøte, og vil styret vite hvordan medlemmene stiller seg til en sak, kan en spørreundersøkelse være aktuelt.

God kommunikasjon med medlemmene er svært viktig for at de skal bli motiverte og engasjerte i organisasjonen, og for å få deltagelse på ulike aktiviteter og møter.

Kommunikasjon utenfor organisasjonen

Frivillige organisasjoner kommuniserer med flere enn medlemmene. Det kan være samarbeidsorganisasjoner, offentlige myndigheter, givere, institusjoner som man ønsker å påvirke, media, nærmiljøet og allmenheten.

Ekstern kommunikasjon kan ha mange ulike former, og hvilke kommunikasjonskanaler man bruker er avhengig av hvem målgruppen er og hva man ønsker å oppnå. Noen ganger kan organisasjonen ønske å skape blest rundt en sak for å påvirke myndighetene eller bygge opp organisasjonens omdømme eller få flere nye medlemmer.

Her er noen eksempler på nyttige kommunikasjonskanaler som er vanlige å bruke:

- Oppslag i media (avis, radio, TV)
- Informasjonsstand
- Plakater, bannere
- Annonser
- Invitasjoner
- Sosiale medier
- Nettside
- Åpne møter/presentasjoner/demonstrasjoner

Det er ofte vanlig å bruke flere kanaler samtidig for å få blest om en sak, og dere må selv vurdere hva som egner seg best for dere ut ifra målsetting og ressurser.

Under ser du et enkelt eksempel på hvilke kommunikasjonskanaler som kan være fine å bruke på et lokalt arrangement.

Eksempelorganisasjonen skal arrangere et dansekurs. Alle som vil kan delta. Gratis for medlemmer i organisasjonen, andre må betale 100 kr. Målet er aktivitet for medlemmene, få flere medlemmer og å vise lokalsamfunnet hva organisasjonen driver med.

Før kurset

- Annonsering på egen nettside og på sosiale medier.
- Invitasjon til alle medlemmene, alle oppfordres til å ta med seg noen.
- Plakater om kurset henges opp lokalt.
- Medieoppslag om hva som skal skje i lokalavisa.
- Invitere media til å komme på selve kurset.

Under/etter kurset

- En kontaktperson tar imot media når de kommer på arrangementet og gir god informasjon om hva som skjer på arrangementet og legger til rette for intervjuer og fotografering/filming.
- Organisasjonen legger ut sak på nettsiden og sosiale medier om kurset.
- Husk å få samtykke til å ta og publisere bilder. Dette bør være skriftelig. Dersom dere planlegger å ta bilder bør de som melder seg på kunne svare på om det er greit eller ikke for dem å bli fotografert når de melder seg på. For barn og unge under 15 år må også foresatte gi samtykke.

Vedlegg

Nyttige lenker

Frivillighet Norge har mange organisasjonskurs, ressurser og verktøy

Frivillighet Norge: www.frivillighetnorge.no

Frivillig.no: www.frivillig.no

Ungfritid.no: www.ungfritid.no

Knekk inkluderingskoden og Mangfoldsplakaten: www.inkluderingskoden.no

TechSoup Norge, gratis eller rabatterte programvare: www.techsoup.no

Andre organisasjoner som har organisasjonskurs

Landsrådet for Norges barne- og ungdomsorganisasjoner: www.lnu.no

Batteriet: www.batteriet.no

UngOrg: www.ungorg.no

Nyttige offentlige sider

Brønnøysundregistrene: www.brreg.no

Tilskudd fra staten: www.tilskudd.no

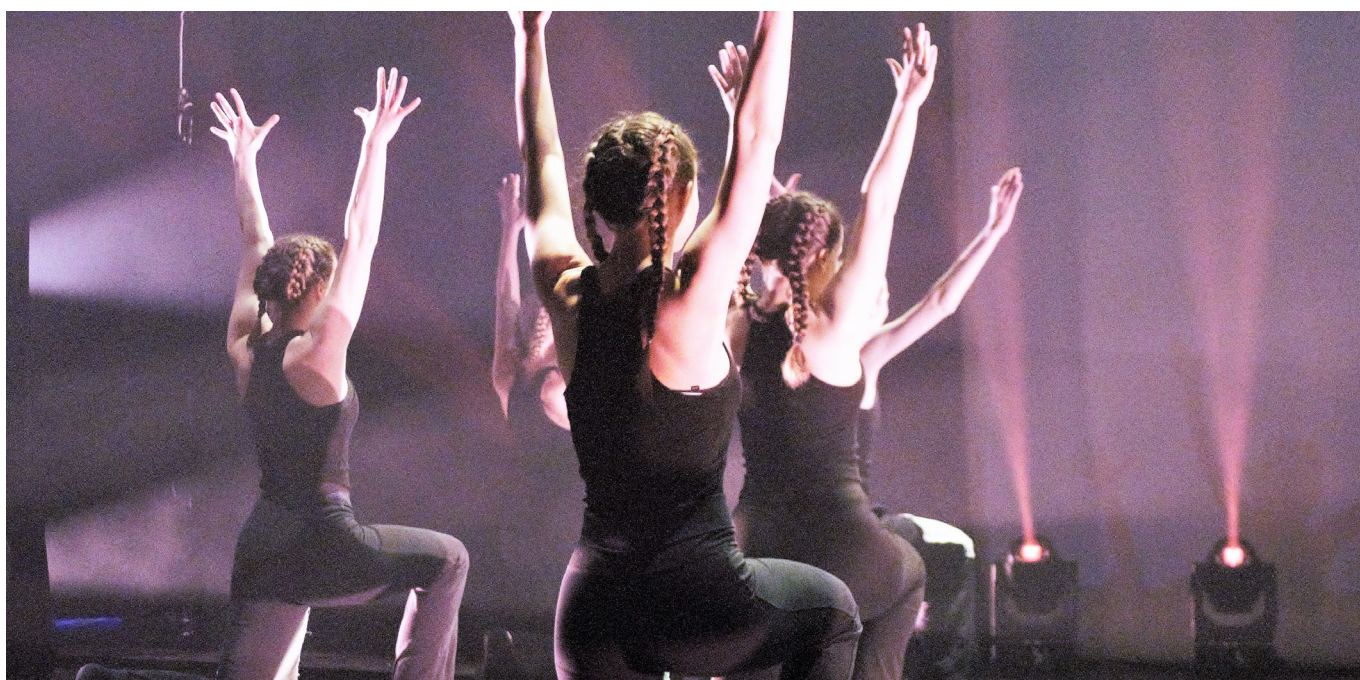


Foto: Hedvig Kolboholen

Eksempel på møteregler

For å holde orden i diskusjonene er det greit at alle er enige om reglene på forhånd. Det finnes noen møteregler som er svært vanlige og som brukes i de fleste organisasjoner.

- Lederen styrer møtene, og bestemmer hvem som skal ha ordet og hvor lenge de kan snakke. På store møter har lederen en taleliste hvor alle talere står oppført i den rekkefølgen de skal ha ordet.
- Når noen vil ha ordet, viser de det med tegn til lederen.
- For å holde et lengre innlegg på møtet holder man opp én finger, og lederen noterer vedkommende på talelisten.
- For kort å kommentere noe som blir sagt av noen andre i et innlegg, holder man opp to fingre. Dette betyr at man ber om replikk, som skal være en kort kommentar til forrige innlegg.
- Det er god møteskikk å gi beskjed i begynnelsen av møtet hvis man har tenkt å ta opp noe under "Eventuelt"-punktet.
- Viktigst av alt: Ta hensyn, bidra konstruktivt og vis respekt!



Vis med tegn til møteleder at du ønsker ordet, møteleder setter deg så opp på talelisten.



Ønsker du en replikk på et innlegg viser du dette med å holde opp to fingre.

Bokføringsbilag - refusjon av utlegg

Fornavn:		For internt bruk:	
Etternavn:		Bilag nummer:	
Adresse:		Kontering:	
Bankkonto:		Beløp utbetalt:	
Sum:			
Vedlagte bilag gjelder (formål/bruksområde):	Lim/stift på bilaget(ene) på denne siden, eventuelt som vedlegg eller på baksiden (kun hele ark). Nummerer alle bilagene. Summer og skriv summen på forsiden.		
<hr/>		<hr/>	
Sted, dato		Signatur, den som har utlegg	



www.frivillighetnorge.no