

Norges Golfforbund

# Klubbveilederen

Drift og utvikling av sunne klubber

## Forord

Hensikten med klubbveilederen er å forsterke fokuset på viktigheten av å ha en organisatorisk og administrativ plattform å bygge golfvirksomhetens (klubb, anlegg, golfbutikk, kafé) drift og utvikling på. Det vil være arbeidsbesparende, gi trygghet og sørge for at sløsing og vilkårlighet reduseres. Alt kan ikke gjengis her. En del må bli henvisninger til internettsider der oppdatert materiell til enhver tid kan finnes.

Det som presenteres i dette heftet er faktisk grunnlagsinformasjon som gir nødvendig forståelse av den organisasjonen man er en del av. Først og fremst presenterer vi informasjon, forslag og løsninger basert på erfaringer over tid, men klubbenes situasjoner er for ulike til at alt likevel vil kunne passe alle klubber. Vår anbefaling er at heftet brukes som et utgangspunkt for eget arbeid og tilpasses det som passer i den driftssituasjonen klubben er i. Når det er sagt vil vi likevel råde dere til at dere tenker dere godt om før dere eventuelt forkaster de anbefalinger som er gitt som tidkrevende og «byråkratiske». Hensikten er som sagt den motsatte og å få etablert en bedre/mer profesjonalisert drift som grunnlag for utvikling.

I heftet har vi lagt oss på en du-form fordi vi henvender oss til den enkelte leser. Det må likevel ikke misforstås med at dette er solo-arbeid og beslutninger som skal tas av en enkelt person. Mye tilrettelegging kan gjøres av et mindre antall personer, men beslutninger og endelige valg bør tas etter involvering og aktiv deltakelse fra et større antall av klubbens ressurspersoner. Ett hode har verken alle de gode tankene eller synsvinklene som ivaretar alles forståelse.

Heftet er utarbeidet av NGFs administrasjon med innspill fra klubbene underveis. Første versjon ble presentert i mai 2013, men forbedringer og tillegg gjøres kontinuerlig.

Vi ønsker dere lykke til med arbeidet og er takknemlige for innspill om det som står i heftet, eller opplysninger om eventuelle mangler.

## Innholdsfortegnelse

1	Innledning.....	6
1.1	Staten, idretten og golfen .....	6
1.2	Golfens kompleksitet og forholdet til lover og bestemmelser .....	8
2	Hva innebærer et medlemskap i NIF og NGF? .....	11
2.1	NIFs lov, forskrifter og rabattavtaler.....	11
2.2	Organisering .....	11
2.3	Sentrale støtteordninger .....	12
2.4	NGF - lov og bestemmelser, Klubbens rettigheter og plikter.....	14
2.4.1	NGF - lov og bestemmelser .....	14
2.4.2	Klubbens rettigheter og plikter .....	14
2.4.3	Samordnet søknad og rapportering (Idrettsregisteringen og momskompensasjon for varer og tjenester).....	19
2.4.3.1	Idrettsregisteringen.....	19
2.4.3.2	Momskompensasjon for varer og tjenester .....	20
2.5	Begrepsforklaringer.....	20
2.6	Lovnorm for golfklubber/idrettslag.....	22
2.7	Bestemmelser om barne- og ungdomsidrett.....	26
2.7.1	Politiattest .....	26
2.7.2	Idrettsforsikring for barn.....	27
2.8	Bestemmelser om idrett og alkohol.....	27
3	Sentrale IT-løsninger .....	28
3.1	GolfBox .....	28
3.2	SportsAdmin.....	29
3.3	Klubbens nettsider .....	30
3.4	NGFs hjemmesider .....	30
3.4.1	NGF-nytt .....	31
4	Golfvirksomhetens årshjul .....	31

5	Planer og planverktøy .....	31
5.1	Rammeverk og informasjonsgrunnlag .....	33
5.1.1	Styrende dokumenter og rammeverk .....	33
5.1.2	Godt informasjonsgrunnlag - Statistikk og undersøkelser .....	33
5.1.3	Evalueringer og refleksjon .....	35
5.2	Virksomhetsplan .....	40
5.3	Utviklingsplaner .....	41
5.3.1	Sportslig plan på klubb .....	41
5.3.2	Anleggsplan .....	41
5.3.3	Organisasjonsplan .....	41
5.4	Handlingsplaner .....	42
5.4.1	Nybegynner (VTG og fram til etablering av handicap) .....	44
5.4.2	Barn og unge .....	44
5.4.3	Jenter/kvinner .....	44
5.5	Helse, miljø og sikkerhet (HMS) .....	44
6	Organisering .....	46
6.1	Organisasjonsledd i norsk idrett .....	46
6.1.1	Idrettskrets .....	47
6.1.2	Idrettsråd .....	48
6.2	Klubbens organisering: Som følge av lovnormen .....	49
6.2.1	Årsmøtet (Se §§ 14-19) .....	50
6.2.2	Styret (Se § 20) .....	50
6.2.3	Valgkomiteen (Se §19, første ledd) .....	50
6.2.4	Revisor (Se §11) .....	51
6.2.5	Kontrollutvalg (Se § 21) .....	51
6.3	Klubbens organisering: Som følge av golfens bestemmelser .....	51
6.4	Klubbens organisering: På bakgrunn av klubbens ressurser og planer .....	52

6.4.1	Funksjonsbeskrivelse (ansatte) .....	52
6.4.2	Instruks (faste oppgaver løst av styreoppnevnte frivillige).....	53
6.4.3	Mandat (tidsbegrensede oppgaver).....	53
6.4.4	Dugnader – planlegging og gjennomføring .....	54
6.5	Frivillighet – Hvordan stimulere og bevare? .....	56
7	Ledelse.....	59
7.1	Ledelsesnormer .....	60
7.1.1	Ansvars- og rollefordeling mellom styret og administrasjonen.....	60
7.1.2	Styrets leveregler .....	60
7.1.3	Forventningsavklaringer.....	60
7.2	Organisasjons- og lederverktøy (inkl. medarbeiderutvikling).....	61
7.2.1	Medarbeidersamtaler/Utviklingssamtaler .....	61
7.2.2	Oppfølgingssamtaler .....	62
7.2.3	Leveranseplan .....	63
7.2.4	Lønnsamtaler .....	64
7.2.5	Ledelse på norsk (www.ledelsepanorsk.no) .....	66
7.2.6	Lean .....	66
7.3	Rutiner .....	66
7.3.1	Post og e-post.....	66
7.3.2	Informasjonsdistribusjon.....	67
7.3.3	Internettsider .....	67
7.3.4	Innmeldingsskjema.....	67
7.3.5	Utmelding (skjema) .....	68
7.3.6	Årsmøtedisposisjoner og fullmaktsskjema. ....	68
7.3.7	Utmerkelser.....	69
7.3.8	Nøkkelinformasjon for klubben .....	69
7.3.9	GolfBox .....	69

8	Møteplanlegging og -gjennomføring .....	70
8.1	Årsmøter .....	70
8.2	Styremøter .....	71
8.3	Komitémøter, utvalg, adhoc-grupper, utredningsgruppe.....	72
8.4	Evalueringsmøter og evaluering av møter .....	72
9	Avtaler .....	73
9.1	Grunneier .....	73
9.2	Klubb og baneieier .....	73
9.3	Administrativ drift .....	73
9.4	Kafédrift.....	73
9.5	Golfbutikk.....	74
9.6	Samarbeidspartnere/Sponsorer.....	74
9.7	Ansettelse .....	74
9.8	Utøvere.....	75
10	Økonomi.....	76
10.1	Budsjettering.....	77
10.2	Regnskap .....	77
10.3	Økonomistyring og likviditetsbudsjett .....	78
10.4	Revisjon .....	79
10.5	Hvor og hvordan søke tilskudd og/eller inntekter fra bingo og lotteri? .....	80
10.5.1	Tilskudd .....	80
10.5.2	Lotteri og bingo .....	80
10.6	Skattefradrag for gaver gitt av privatpersoner .....	80
10.7	Merverdiavgift (Mva.) .....	80
10.7.1	Momskompensasjon .....	81
10.8	Forsikringer .....	81

## 1 Innledning

Norges Golfforbund (NGF eller golfforbundet) blir ofte spurt om det finnes noen konkrete anbefalinger på hvordan man skal organisere og drive den virksomheten (klubb/idrettslag, bane, trener, golfbutikk, kafé) som finnes i tilknytning til en golfbane. Det ville være flott om vi hadde kunne gi et rungende og klart ja på dette spørsmålet, men det kan vi dessverre ikke, eller kanskje man skal si - heldigvis ikke.

Det finnes per i dag ikke noen direkte oppskrift på hvordan man skal organisere og drive en god golfvirksomhet. Til det har veien fram til realisering vært for ulike og forutsetningene, ut fra både beliggenhet/geografi, ressurser, størrelse, ulike behov og ønsker fra medlemmene etc., vært altfor variable. Det er derimot noe bakgrunns historikk og sammenhenger som vil være nyttige å kjenne til samt noen ufravikelige prinsipper som må ligge i bunn og som kan danne grunnlag for en god oppskrift for en sunn organisering og drift.

### 1.1 Staten, idretten og golfen

Idretten i Norge har vokst fram under sterk påvirkning av politiske strømninger og de samfunnsforhold som fantes. Særlig fra stiftelsen av idrettsforbundet (den gang Centralforeningen for Udbredelse av Legemsøvelser og Vaabenbrug) i 1861 og fram til ca 1950 var formål som lå utenfor idretten selv (egenverdien) fremtredende. Idretten og organiseringen av aktiviteten ble sett på som et velegnet virkemiddel for å nå viktige mål for land og folk (nytteverdi).

Når NIF ble stiftet var Norge i union med Sverige og hadde ikke tillatelse til å ha egen hær. Etableringen av NIF ble en måte å kompensere for mangel på et regulært nasjonalt forsvar og allerede fra 1863 ble det gitt statlig støtte.

I tillegg til forsvar av fedrelandet ble idretten også brukt som virkemiddel i forhold til helse og oppdragelse gjennom allsidig fysisk fostring. Idretten og idrettsbevegelsen var også et viktig politisk redskap i utviklingen av landet.

Det vokste etter hvert fram interne motsetninger innen idretten. Mellom de som så på idretten som en verdi i seg selv og ønsket å satse på konkurranseaspektet, spesialisering og sentralisering på den ene siden og på den andre siden de som fremhevet nytteverdien, allsidighetsidealene og distriktsorganisering. Dette var selvfølgelig en kamp om makt, innflytelse og penger. Så viktig var idretten som virkemiddel at når det var interne stridigheter så grep både Stortinget, departement og politiske partier inn med sine mest sentrale aktører.

Når 2. verdenskrig kom samlet idrettens stridende parter seg mot en felles fiende. Enhet og enighet var, under rådende forhold, dominerende hensyn. Da tyskerne fratok idretten myndigheten i november 1940 svarte idretten med å nedlegge sitt arbeid og idrettsstreiken ble innledet. Idrettsstreiken fikk stor betydning for nordmenns holdning til

forsøket på nazifisering og nyordning av det norske samfunnet i okkupasjonstiden. Et stort antall av idrettsungdommen sluttet seg til Milorg og bidro aktivt til at krigsårene ble vanskelige for de nye makthaverne. Idrettsledelsens og idrettsungdommens bidrag ved motstand og kamp gjennom krigsårene sikret idretten bred folkelig støtte og politisk velvilje etter frigjøringen.

Under oppbyggingen av land og folk etter krigen ble idretten nok en gang ansett som velegnet virkemiddel for samfunnet. Krig, arbeidsløshet og fravær av fysisk fostring hadde ført til farlig mentalitet og ungdommens rotløshet måtte bekjempes. Gjennom idretten skulle ungdommen gjøres skikket for arbeidslivet. Umiddelbart etter krigen ble folkehelse tanken dominerende i idretten. Idretten ble ansett som et velegnet virkemiddel i det generelle forebyggende ungdomsarbeidet og for å sikre den oppvoksende slekt bedre levekår, bedre helse, flere leveår samt for å forankre forsvarsevnen fra tidlig alder. Bredde og allsidighet var dominerende syn som burde gjenspeiles i den idretten som skulle bygge opp land og folk etter en vanskelig tid. Når det konstituerende idrettstinget ble holdt i februar 1946 var både kongen og statsministeren til stede.

Tippeloven ble vedtatt i 1946 og den førte til opprettelse av Norsk Tipping som startet opp med spill der overskuddet skulle fordeles på idrett og vitenskap. Ved framleggingen av lovforslaget begrunnet sosialministeren det bl.a. med at «den som har gjort sin plikt, kan også kreve sin rett».

Helse- og sosialperspektivet (livsstilssykdommer, rusproblematikk, integreringsutfordringer etc.) er veldig aktuelt når myndighetene i dag vurderer idrettens nytteverdi for samfunnet og den økonomiske støtten som skal gis.

I dagens vedtatte statlige idrettspolitik gis støtte til den frivillige medlemsbaserte idretten. Tilskudd skal ikke danne grunnlag for fortjenestebaserte eierformer eller omdannes til fortjeneste for private eiere. Begrunnelsen for støtten er knyttet til idrettens egenverdi og nytteverdi og målet med støtten er å bidra til å bevare idrettsforbundet som en åpen og inkluderende organisasjon samt at idrettslagene/klubbene skal framstå som arena for meningsdannelse og verdifulle rammer for sosialt fellesskap.

Støtten gis først og fremst til anlegg og til aktivitet. For golfidrettens vedkommende var støtten i 2020:

#### Golfklubbene:

Spillemidler til anlegg	kr. 4 247 000
Spillemidler til utstyr via NGF	kr. 1 655 101
Lokale aktivitetsmidler (LAM)	kr. 3 663 857
Grasrotandelen	kr. 9 933 356



Momskompensasjon, varer/tjen.	kr. 30 804 561
Momskompensasjon, anlegg	kr. 490 370
Tilskudd	kr. 2 611 445
Koronakompensasjon	kr. 7 594 925
<b>SUM</b>	<b>kr. 61 000 615</b>

NGF:

Momskompensasjon	kr. 2 791 776
Spillemidler (inkl. Extra)	kr. 8 280 812
<b>SUM</b>	<b>kr. 11 072 588</b>

## 1.2 Golfens kompleksitet og forholdet til lover og bestemmelser

Som leder i en klubb, tillitsvalgt eller ansatt, er det helt nødvendige å ha kjennskap til at det er en del lover og bestemmelser som gjelder for medlemmer av, og klubber i, norsk idrett – norsk lov og idrettens egne lover og bestemmelser. Både den historiske bakgrunnen som er nevnt foran og det grunnlaget som staten gir sin støtte på, har vært med på å danne utgangspunktet for idrettens lover og bestemmelser. I tillegg kommer at idrettens selvdømme (se [NIFs lov § 1-4](#)) stiller krav til at vi opptrer slik samfunnet forventer av oss og ikke vinger uten likhet og forutsigbarhet. For dette formålet har Idrettstinget bl.a. vedtatt et sett med straffebestemmelser som gjelder for hele norsk idrett. [Se NIFs lov kap. 11.](#)

De grunnleggende prinsipper som alltid skal ligge i bunn i alle idrettslag tilsluttet Norges idrettsforbund og olympiske og paralympiske komité (NIF eller Idrettsforbundet) er:

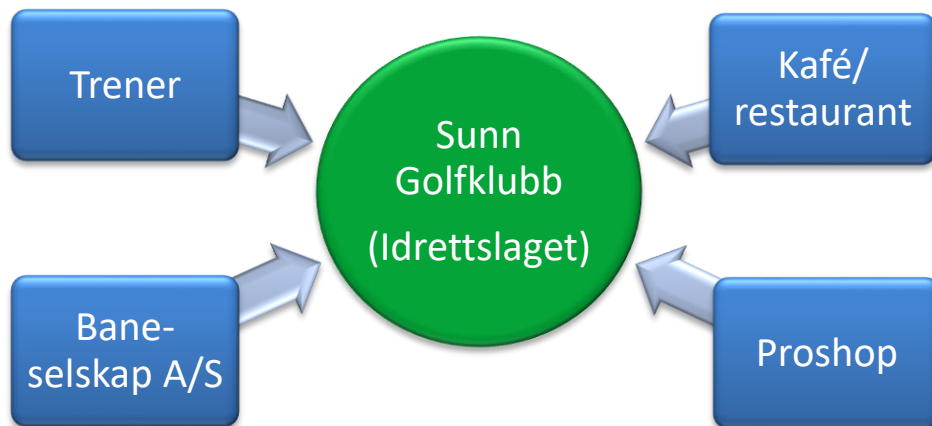
- Klubbens formål er å drive idrett - i vårt tilfelle golf.
- Klubben er selveiende – eier selv sin formue og verken klubbens medlemmer eller utenforstående kan gjøre krav på andel av den. For å sikre at klubben er selveiende er det et krav at klubbens bankkonto skal være i klubbens navn. Dette medfører at klubben må melde seg inn i enhetsregisteret for å få et organisasjonsnummer og deretter kan klubben få en bankkonto.
- Klubben skal også være frittstående – medlemmene avgjør klubbens forhold gjennom sine valgte organer (årsmøte, styre etc.) og skal i alle sammenhenger ivareta klubbens frie stilling.

- Medlemsbasert – kun personlige medlemmer (en person = en stemme. Ingen kan møte eller avgi stemme ved fullmakt). Se også [pkt. 2.4](#).
- Demokratisk – flertallet bestemmer.
- Underlagt NIFs lov.

***Dette er ufravikelige krav for det å drive en golfklubb tilsluttet NGF og NIF.***

Med kunnskap om disse bestemmelsene ser man fort at en golfklubb ofte er en del av en relativt kompleks virksomhet. Golfklubben er et idrettslag, men har ofte i tillegg en tilknytning/avhengighet av flere omliggende selvstendige juridiske enheter som har ulike hensyn og behov man må ivareta. Dette er ofte regulert gjennom gjensidige avtaler disse partene mellom og det sentrale her er at de ikke kan gå på tvers av idrettens lover og bestemmelser. Se [kapittel 2](#).

I modellen under er Sunn Golfklubb, idrettslaget, en selvstendig juridisk enhet hvor årsmøtet er den høyeste myndigheten og hvor alle klubbens enkeltmedlemmer har en lik stemme.



Det er Sunn golfklubb som sitter på alle rettigheter og plikter knyttet til golfforbundet og NIF. Golfklubben kan gjerne ha opprettet forpliktende avtaler med ulike selvstendige juridiske enheter, men innholdet i de avtalene kan ikke gå på tvers av idrettens bestemmelser og sentrale prinsipper.

Videre ser man at det i dette helt vanlige eksempelet er hele fire selvstendige enheter knyttet til klubbens hverdag og som klubben hele tiden må forholde seg til. Disse er avhengige av hverandre og alle ønsker som oftest å forsterke/gi et godt tilbud til klubbens medlemmer. Dette er også ofte en av de store utfordringene rundt en golfvirksomhet. For det første må klubbens behov, rettigheter og plikter oppfylles, videre skal alle de omliggende selvstendige juridiske enhetene ha sine mål og behov innfridd. Eksempelvis

snakker man om lønn til ansatte, økonomisk soliditet til å drifte og utvikle produktet og kanskje til og med utbytte til eierne. Dette er det sentralt at klubbens styre og flest mulig av klubbens medlemmer har en forståelse for. Klubben er avhengig av at baneselskapet ivaretar og driver anlegget og baneselskapet er avhengig av tilgang til en rekke rettigheter og ressurser som klubben besitter, eksempelvis:

- Medlemmer
- Sloping av bane
- Handicap (EGA Handicap System)
- Turneringsvirksomhet
- Utdanning

osv. Se også [pkt. 2.2](#).

Dette må begge parter erkjenne, og det er viktig at det er en forståelse for at det må være en balanse mellom GK og AS. Klubben er ikke tjent med at baneselskapet har så dårlig inntjening at de ikke klarer å holde anleggets kvalitet oppe og baneselskapet er ikke tjent med at klubben har for få ressurser til å rekruttere og ivareta sine medlemmer slik at de opplever mestring og et godt sosialt miljø.

Erfaringsmessig er det nettopp slik ubalanse mellom partene som skaper de største konfliktene og store utfordringer i samarbeidet. Alle parter kan ikke ha den samme fortjenesten ved alle enkeltaktiviteter/ordninger, men de skal likevel på årsbasis ha et godt grunnlag for drift og utvikling av sin virksomhet. Denne forståelsen for en gjensidig avhengighet av hverandre og at den annens vekst også er et gode for ens egen utvikling og vekst er sentral for å kunne ivareta og bidra til et langt og godt samarbeid til det beste for alle parter, inklusive klubbens medlemmer.

Dette er så sentralt for hele golfvirksomheten at det må inngås konkrete gjensidige skriftlige avtaler mellom partene. Avtalene må være tråd med gjeldende lover og bestemmelser, og regulere og ivareta de ulike partenes interesser og dermed gi et best mulig forutsigbart fremtidig samarbeid.

Kort oppsummert er det av avgjørende viktighet for styret i golfklubben å ha en riktig forståelse av hva klubbens formål er, hvilke rettigheter og plikter som ligger hos klubben samt å påse at balansen og oppgavene mellom klubb og selskap ivaretas.

## 2 Hva innebærer et medlemskap i NIF og NGF?

Å melde seg inn i Norges idrettsforbund og olympiske og paralympiske komité (NIF eller idrettsforbundet) er en frivillig sak og en mulighet som kun idrettslag/klubber og særforbund har. En klubb som driver golfidrett og som melder seg inn i NIF må også bli medlem av Norges Golfforbund (NGF eller golfforbundet). Med et medlemskap følger det både noen plikter og noen rettigheter. Vi vil gå gjennom de som vi har erfart at er de mest aktuelle for golfvirksomheter.

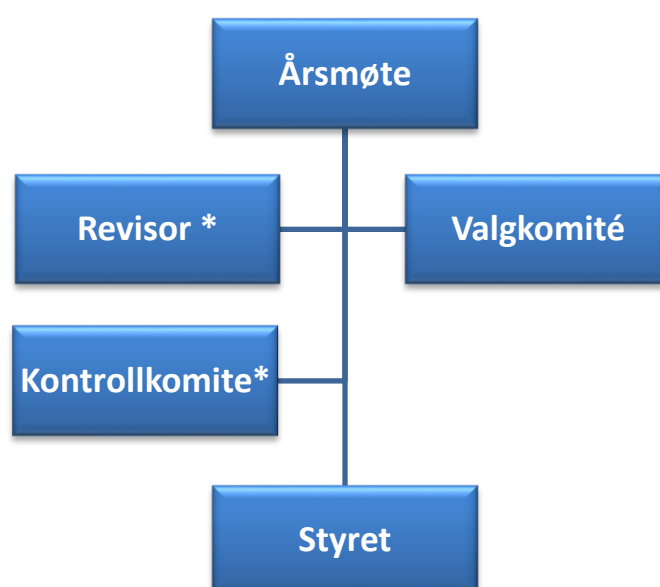
### 2.1 NIFs lov, forskrifter og rabattavtaler

NIFs lov med forskrifter, retningslinjer, veiledere, lovnormer for idrettslag (også golfklubber), bestemmelser om barneidrett, regnskaps- og revisjonsbestemmelser m.m. finner du på [www.idrettsforbundet.no](http://www.idrettsforbundet.no) under området Temasider => Juss. De mest aktuelle for golfklubber kommer vi innom lengre ut i heftet.

I menypunktet «klubbguiden» på [NIFs nettsider](#) finnes det nyttig informasjon til både klubber og enkeltpersoner om hva det innebærer å være et medlem av idrettsforbundet, men også viktig informasjon om idrettens sentrale medlemsregistre/[Min Idrett](#), hva slags støtteordninger (f.eks. lokale aktivitetsmidler, momskompensasjon) og idrettsavtaler som kan bidra til en god klubbøkonomi etc.

### 2.2 Organisering

Som en følge av medlemskapet i NIF er den øverste strukturen av klubbens organisering fastlagt. Dette er et pålegg og en plikt, men også et gode som er ressursbesparende. Se [kapittel 6](#).



Årsmøtet er klubbens høyeste myndighet og her har alle klubbens medlemmer adgang. Hovedregelen er at medlemmer som har fylt 15 år, vært medlem i minst en måned og oppfylt medlemsforpliktelsene (bl.a. betalt kontingent) har stemmerett og er valgbare.

Ingen kan møte eller avgi stemme ved fullmakt. Ytterligere detaljer går fram av klubbens lov.

Valgkomité, revisor og kontrollutvalg rapporterer direkte til årsmøtet og er ikke underlagt styrets instruksjonsmyndighet.<sup>1</sup>

Hvordan klubben velger å organisere seg under dette nivået er opp til klubben selv, men det må framgå av organisasjonsplanen som skal behandles på hvert årsmøte. Se [kapittel 6](#) for anbefalinger og eksempler på organisering av golfvirksomheter.

### 2.3 Sentrale støtteordninger

Som medlem av NIF og NGF får golfklubber tilgang til offentlige økonomiske støtteordninger som er forbeholdt den frivillige medlemsbaserte idretten og der barn og unge er de desidert viktigste gruppene i beregningen av størrelsen på tilskuddene. Noen av de mest sentrale støtteordningene er:

[Lokale aktivitetsmidler \(LAM\)](#) er en tilskuddsordning fra Kulturdepartementet (KUD) spesifikt rettet mot lokale idrettslag som driver idrett og fysisk aktivitet for barn (6-12 år) og ungdom (13-19 år). Det er idrettsrådene som fordeler LAM etter kriterier fra Kulturdepartementet og anbefalinger fra NIF. Spørsmål om tildelingskriterier og hvordan midlene fordeles i bør tas opp på idrettsrådets årsmøte.

Klubbene har selv ansvar for å registrere riktig antall medlemmer i de ulike aldersgrupper, samt at riktig kontaktperson i klubben, kontonummer og adresseinformasjon ligger i NIFs medlemsdatabase, [Sportsadmin](#) (se [pkt 3.2](#)). Dette registeret benyttes for utbetaling av blant annet lokale aktivitetsmidler.

Følg med på informasjon fra idrettskretser og idrettsråd, slik at tidsfrister og krav til innrapportering av data overholdes.

[Grasrotandelen](#) er en ordning der alle som spiller Norsk Tippings spill har mulighet til å velge et idrettslag som skal få inntil 7 prosent av spill-innsatsen, uten at det går utover spillerens innsats. I denne ordningen bør det ligge et betydelig potensiale for golfklubbene som gjennomgående har mange medlemmer. Stadig pågående og gjentakende vervekampanjer blant medlemmene kan gi god uttelling. En forutsetning for å kunne motta bl.a. Grasrotandel er at man er registrert i [Frivillighetsregisteret](#).

[Spillemidler](#) kan etter søknad gis til kommuner, fylkeskommuner, idrettslag, andelslag eller andre sammenslutninger for bygging og rehabilitering av idrettsanlegg som er åpne

---

<sup>1</sup> *Klubber med årlig omsetning på over 5 millioner NOK plikter å ha engasjert revisor (statsautorisert/registrert), jfr. NIFs lov. Alle klubber skal ha kontrollutvalg. I klubber med omsetning under 5 mill., og uten engasjert revisor, må kontrollutvalget foreta regnskapsrevisjon.*

for allmenn idrettslig virksomhet og som ikke er underlagt kommersielle interesser. For andre sammenslutninger **må vedtektene forhåndsgodkjennes** av Kulturdepartementet. Det vil bli tillagt vekt om idretten og/eller det offentlige er med på eiersiden. For andelslag og aksjeselskap må vedtektene inneholde bestemmelser som sikrer idretten og/eller det offentlige kontroll med eierforhold og drift.

[«Bestemmelser om tilskudd til anlegg for idrett og fysisk aktivitet \(V-0732B\)»](#).

Søknad om tilskudd til idrettsanlegg fremmes elektronisk på siden [www.anleggsregisteret.no](http://www.anleggsregisteret.no).

Det er særlig viktig å merke seg:

- Det søkes gjennom den kommune hvor anlegget er geografisk plassert. For å kunne søke, er det et vilkår at anlegget er innarbeidet i kommunal plan for idrett og fysisk aktivitet. Før det kan søkes om tilskudd til et anlegg, må kommunen registrere anlegget i idrettsanleggsregisteret. Idrettsrådet i kommunen behandler kommunens plan for idrett og fysisk aktivitet, foretar en prioritering av de foreslåtte/ønskede anlegg i kommunen og fremmer sin innstilling for kommunen. Før man søker spillemidler må planene være gitt en teknisk idrettsfunksjonell godkjenning. For de aller fleste anleggstyper er denne godkjenningsmyndighet delegert til kommunen.
- Byggearbeid av anlegget må ikke påbegynnes før idrettsfunksjonell godkjenning foreligger.
- Kommunene fastsetter selv frist for søknad om spillemidler til anlegg i egen kommune. Frist for en samlet oversendelse av kommunens spillemiddelsøknader til fylkeskommunen er 15. januar hvert år. Før søknadene oversendes fylkeskommunen, må de være i formell orden.
- Det er departementet som fastsetter rammen for de beløp fylkeskommunene får til fordeling det enkelte år. Departementet skal meddele fylkeskommunene om beløpets størrelse innen 1. mai.
- Det er fylkeskommunen som fordeler de tildelte beløp og underretter søkere om resultatet innen 1. juli.

[Veiledninger - spillemidler til idrettsanlegg](#)

[Spillemidler til utstyr](#) er en tilskuddsordning som utlyses av NIF. Det er NGF som har ansvar for detaljfordelingen av tilskudd til golfklubber. I henhold til generelle bestemmelser kan det søkes tilskudd tilsvarende 1/3 av kostnaden oppad begrenset til kr. 100 000,- per søknad.

Det kan gis tilskudd til trenings-, konkurranse- og sikkerhetsutstyr. Det gis ikke tilskudd til driftsutstyr og personlig utstyr. Liste over tilskuddsberettigede elementer revideres årlig.

**Kommunal aktivitetsstøtte** kan variere fra kommune til kommune, som så langt vi kjenner til tar utgangspunkt i antall barn og unge med litt variasjon i aldersdefinisjonen. I flere kommuner er det også mulig å søke støtte til konkrete arrangement/aktivitetstiltak.

Mange kommuner har også midler til generelle folkehelseiltak rettet mot hele befolkningen. Et godt råd er å ha en tett og god dialog med kommunene.

**Momskompensasjon** se [pkt. 10.7.1](#).

## 2.4 NGF - lov og bestemmelser, Klubbens rettigheter og plikter

### 2.4.1 NGF - lov og bestemmelser

Som medlem i NIF skal NGF ha en lov som er i samsvar med NIFs lov og lovnorm for særforbund. I likhet med lovnormen for golfklubber/idrettslag (se [pkt. 2.6](#)) er lovnormen for særforbund ufravikelig og inneholder et minimum av det NGFs lov må inneholde.

NGFs lov finner du her: [www.golfforbundet.no/om/organisasjon/lov-og-bestemmelser](http://www.golfforbundet.no/om/organisasjon/lov-og-bestemmelser)

På nettsiden over finner du også generelle bestemmelser som gjelder golfklubber og personer (ansatte og frivillige) i golf-Norge. F.eks. valgbarhet ved samarbeid med næringslivet, rettigheter ved sponing, bestemmelser for spill på hverandres baner m.m.

Vi gjør oppmerksom på at fellesidrettslige spørsmål ang. lov og bestemmelser skal rettes til [idrettskretsen](#) og golfspesifikke til [NGF](#).

### 2.4.2 Klubbens rettigheter og plikter

#### **Generelle forhold**

Golfklubbene i Norge har søkt et fellesskap for utvikling og effektiv løsning av oppgaver ved i sin tid å danne/bli medlem av Norges Golfforbund (NGF). NGF jobber bl.a. for å fremme golfidretten i Norge og for å bedre rammebetingelsene for golf-Norge. I denne sammenheng er klubbens rapportering av medlemstall i forbindelse med idrettsregistreringen svært sentrale. Denne rapporteringen danner blant annet grunnlag for støtte til klubbene, for eksempel kommunale midler (aktivitetsstøtte) og lokale aktivitetsmidler (LAM), se [pkt. 2.3](#). I tillegg danner tallene fra idrettsregistreringen grunnlag for NGFs grunnstøtte fra idrettsforbundet. Mer informasjon om idrettsregistreringen finner du i [pkt. 2.4.3](#).

Ved opptak som medlem i idrettsforbundet (NIF) og golfforbundet (NGF) har klubben forpliktet seg til å følge NIFs og NGFs lover og de bestemmelser, sikkerhetsforskrifter og vedtak som fattes av disse overordnede idrettsmyndighetene. Klubben må derfor gjøre seg kjent med disse og holde seg

orientert om endringene. Eksempelvis endres NIFs lover på Idrettstinget hvert annet år, senest i 2019, og det medfører normalt også endringer i klubbens lov som klubben da må revidere på første mulige årsmøte.

Klubben forplikter seg til aktivt å arbeide for at regler for amatørstatus overholdes. Golfens regler for amatørstatus, slik de eksisterer i dag, fungerer først og fremst som regler for startberettigelse i det vi kaller amatørturneringer, det vil si turneringer som ikke er for profesjonelle. Brudd på reglene kan medføre at den bestemmende myndighet for amatørstatus, som i Norge er NGF, fratrar spilleren hans/hennes amatørstatus, som altså får konsekvenser for spillerens startberettigelse.

Mer informasjon finnes i Regelboken og på,  
[www.golfforbundet.no/spiller/golfregler-og-handicap/](http://www.golfforbundet.no/spiller/golfregler-og-handicap/)

Som eksempler på fokusområder som er aktuelle for golf nevnes:

- NGFs regelverk for samarbeidsavtaler med næringslivet.
- NGFs rettighetsbestemmelser.
- Informasjon om skatt for frivillige og ideelle organisasjoner
- Merverdiavgift for veldedige og allmennyttige organisasjoner og institusjoner

I de tilfeller der klubb og bane er separate juridiske enheter, er klubben ansvarlig for å sikre at baneeier aksepterer å legge forholdene til rette for at klubben kan følge de forpliktelser som klubben er pålagt gjennom sitt medlemskap i NIF og NGF. Bl.a. må klubben beholde bestemmende myndighet over alle forhold knyttet til medlemskapet i NIF og den sportslige aktivitet (jfr. [NIFs lov § 13-2](#)).

En henvisning til idrettens regelverk skal inntas i alle avtaler med næringslivet, og det skal fremkomme av avtalene at de i tilfelle motstrid skal fortolkes i samsvar med idrettens regelverk. Organisasjonsledd plikter å gjøre avtalemotpart oppmerksom på idrettens regelverk. På bakgrunn av tidligere erfaring gjøres det spesielt oppmerksom på at:

- NIFs habilitetsbestemmelser ([NIFs lov § 2-8](#)) gjelder for samarbeidet.
- Det er i utgangspunktet klubber og forbund som kan inngå avtaler med næringslivet (jfr. [NIFs lov § 13-3](#)), ikke utøvere.
- Idretten har kun en type medlemskap, personlige medlemmer (en person en stemme, valgbarhet etc.). Andre medlemskap, f.eks. firmamedlemskap,



er ikke tillatt. Imidlertid kan klubben ha ulike kontingentkategorier, f.eks. i forhold til aktivitetsnivå, alder og (familie)rabatt. Se også [pkt. 2.5](#).

- Klubben kan ikke stille som medlemsvilkår at man må ha eierandel (aksje e.l.) i baneselskapet. Det strider mot norsk idretts prinsipp om åpen idrett. Spillerett på banen i sesongen eller betydelig del av sesongen bør imidlertid fordr medlemskap i golfklubben tilsluttet anlegget.

Se også veilederen «[Klubbens organisasjon i forhold til NIFs lov og spillemidler](#)».

### **Klubbens rettigheter**

Som medlem av NGF får klubben ulike goder og fordeler. Klubben har rett til:

- Råd og hjelp fra NGF i forbindelse med klubbens drift og utvikling (f.eks. bistand til å utvikle en virksomhetsplan, gjennomføring av klubbsjekken).
- Økonomisk støtte - lokale aktivitetsmidler (LAM), Grasrotandel, mva.-refusjon/-kompensasjon (anlegg, varer og tjenester), utstyrsmidler mm. Se også [pkt. 2.3](#).
- Sloperating av banen til fastsatt pris.
- Å få bruke kurs-, instruksjons- og markedsføringsmaterieil fra NGF.
- Anvendelse av felles IT-plattform: GolfBox<sup>2</sup>.
- Deltagelse på Golf-Norges fellesarenaer som diverse tema- og fagsamlinger, fagdagen, Golfforum, deltagelse på kurs og seminarer arrangert av NGF.
- Å delta i forbundsturneringer iht. kvalifikasjoner.
- Å stille deltagere på NGFs representasjonslag iht. kvalifikasjoner.
- Å arrangere turneringer.
- Idrettsforsikring (utvidet ansvarsforsikring), se [pkt 10.8](#).
- Å utstede Golfkortet med handicap registrert i GolfBox<sup>3</sup>.

---

<sup>2</sup> Inneholder verktøy for drift av klubb, medlemsadministrasjon, starttidsbestilling og turneringsadministrasjon.

- Å bruke NGFs Handicapsystem<sup>4</sup>.
- Introduksjonskort etter gjeldende regler<sup>5</sup>.
- Å benytte seg av de til enhver tid gjeldene rabattavtaler fremforhandlet av NGF/NIF.
- Å delta med tale-, forslags- og stemmerett på Golftinget (forutsetningen er at det har gått minst seks måneder siden klubben ble tatt opp som medlem i NIF og NGF).

Fordeler som først og fremst retter seg mot det enkelte klubbmedlem er:

- Hvert medlem får en personlig portal i GolfBox (distribueres gjennom klubben).
- Hver husstand av klubbens medlemmer får bladet Norsk Golf tilsendt til rabattert pris.
- [Klubbens medlemmer er forsikret \(ansvar og ulykke\) gjennom kollektiv avtale.](#)
- Alle medlemmer t.o.m. 12 år i kalenderåret får en barneforsikring gjennom NIF. Se [pkt. 2.7.2.](#)
- Mulighet til å spille som gjestespiller på andre baner i Norge i samsvar med gjeldende [greenfee-overenskomst.](#)
- Benytte seg av framforhandlede fordelsavtaler.

Ovennevnte er ikke ment å være fullstendig, men kun å gi et innblikk i tilbudet som klubben og dens medlemmer gis gjennom sitt medlemskap. NGF ønsker å videreutvikle og utvide dette ytterligere.

---

<sup>3</sup> Golfkortet med handicap registrert i GolfBox kan kun utstedes av klubb med godkjent slopet bane.

<sup>4</sup> Gjelder for klubb med slopet bane.

<sup>5</sup> Regler for dette fastsettes av NGF.

## Klubbens plikter

Klubben har også noen plikter forbundet med medlemskapet i NIF og NGF.

Klubben må:

- Innbetale vedtatt kontingent og avgifter til forbundet innen fastsatt frist.
- Følge bestemmelser og retningslinjer for utdanning av nye golfspillere og utstedelse av Golfkortet med handicap registrert i GolfBox.
- Rapportere sine medlemstall etc. til NIF (bl.a. Idrettsregistreringen, se [pkt. 2.4.3](#)) og NGF på de tidspunkt og på de IT-plattformer som disse forlanger.
- Ha tilgang til Internett og offisiell e-post adresse og ta i bruk de IT-verktøy som Golftinget beslutter (p.t. GolfBox).
- Sende NGF årsberetning, regnskap, budsjett og protokoll når vi ber om det.
- Holde GolfBox og Sportsadmin løpende oppdatert ift. organisasjons- og adresseendringer (se [kapittel 3](#)).
- Akseptere et gjensidighetsprinsipp ved greenfeespill slik at klubben ønsker spillere fra andre klubber velkommen, uten andre eventuelle begrensninger enn rimelige krav til spillerens kompetanse (Hcp) og tidspunktene greenfeespillere slipper til. [For mer informasjon se Greenfeeoverenskomsten.](#)
- Profilere NGFs sponsorer i forbindelse med forbundsarrangementer.<sup>6</sup>
- Arrangere minimum en årlig NGF turnering/mesterskap, inklusive treningsspill, uten kompensasjon.
- Akseptere [introduksjonskort](#) i henhold til reglene.<sup>7</sup>
- Akseptere NIFs bestemmelser om at retten til å inngå sendeavtaler med riksdekkende radio/TV-medier ligger hos NGF. (jfr. [NIFs lov kap. 14](#) og [NGFs rettighetsbestemmelser](#).)
- Følge NIFs og NGFs regelverk og vedtak. NIFs lov gjelder for klubben uavhengig av hva som måtte stå i klubbens egen lov.

---

<sup>6</sup> Vedtatt på golftinget 1992 - I forbindelse med forbundsarrangement plikter klubben å profilere forbundets sponsorer i tillegg til sine egne.

<sup>7</sup> Bestemmelsene for Introduksjonskort blir vedtatt av NGF.

- Ha en tillitsvalgt eller ansatt oppnevnt som ansvarlig for barneidrett (jfr. Bestemmelser om barneidrett, [pkt. 2.7](#)).
- Følge opp NIFs bestemmelser vedrørende krav om politiattest for personer som jobber med barn. ([Politiattest for idrettslag/klubber](#))
- Ha tegnet underslagsforsikring for personer som disponerer klubbens bankkonti (jfr. [NIFs lov § 2-11 \(7\)](#)).
- Svare på klubbundersøkelsen. Klubbundersøkelsen er en årlig undersøkelse der NGF etterspør nøkkeldata fra klubbenes drift. Undersøkelsen gir god innsikt i klubbenes aktivitet, anleggssituasjon, økonomi og organisasjon.
- Utarbeide et «samfunnsregnskap» gjennom å fylle ut «[Golfstrømmen](#)» hvert år.
- Bruke den gjeldende [virksomhetsplan for golf-Norge](#), vedtatt av Golftinget, som et av styringsdokumentene ved utarbeidelse av klubbens egen virksomhetsplan.

### 2.4.3 Samordnet søknad og rapportering (Idrettsregisteringen og momskompensasjon for varer og tjenester)

Fra 2016 har Idrettsregisteringen og søknad om momskompensasjon for varer og tjenester blitt slått sammen til «Samordnet søknad og rapportering». Husk også å oppdatere klubbens nøkkelinformasjon i [Frivillighetsregisteret](#).

#### 2.4.3.1 Idrettsregisteringen

Rapportering av medlemsdata til NIF, via idrettsregistreringen, er et krav til samtlige golfklubber/idrettslag. Rapporteringen er hjemlet i NIFs lov §§ [10-2 \(3\)](#) og [10-5](#).

##### Hvorfor rapportere?

Tallene fra idrettsregistreringen danner grunnlag for ulike økonomiske støtteordninger til klubbene (lokale aktivitetsmidler (LAM), utstyrsmidler, kommunale midler) og grunnstøtte til NGF mm.

Videre gir tallene fra idrettsregistreringen grunnlag for representasjonsrett for overordnede ledd, samt statistikker om og for idretten. Det er derfor viktig at alle som har vært medlem i klubben i løpet av året blir med i registreringen.

##### Hva skal rapporteres?

- Opplysninger om golfklubben som adresse, felles e-post adresse og kontonummer.
- Navn på leder med fødselsdato, adresse og e-post adresse.

- Navn, adresse og e-post adresse for den som er ansvarlig for politiattest i klubben. [Politiattest for idrettslag](#)
- Antall medlemmer og aktive medlemmer i klubben inndelt etter alder og kjønn.

### Hvem skal rapportere?

Styret i golfklubben er ansvarlig for at det rapporteres korrekte data.

### Hvordan rapportere?

- Idrettsregistreringen utføres i KlubbAdmin, <https://www.idrettsforbundet.no/klubbadmin>. NIF sender i begynnelsen av januar ut link og passord til administrasjonsdelen av KlubbAdmin, «Verktøykassa», til klubbens e-post adresse. <https://www.idrettsforbundet.no/klubbguiden/registrering-av-medlemsopplysninger-og-rapportering-til-nif/>
- Idrettsregistreringen er åpen i januar med siste frist 30. april hvert år.
- I GolfBox er det generert en rapport hvor klubben finner tallene som skal rapporteres ifm. idrettsregistreringen. Rapporten finnes ved å logge på GolfBox som klubbadministrator og velge Rapporter --> Idrettsregistreringen (NIF).

#### 2.4.3.2 Momskompensasjon for varer og tjenester

Se [pkt. 10.7.1](#)

## 2.5 Begrepsforklaringer

Golf-Norge bruker i dagligtale en rekke begreper som defineres ulikt fra klubb til klubb og person til person. Dette gir utydighet og grunnlag for mange misforståelser. I et forsøk på å rydde opp i dette anmoder vi om at definisjoner og begrepsskiller som vist nedenfor blir lagt til grunn i framtidig kommunikasjon.

Når det gjelder å skille klubb og (bane)selskap brukes begrepene nedenfor:

Klubb	Selskap
Lov	Vedtekter
Årsmøte	Generalforsamling
Personlig medlemskap	Eierandel/Spillerett
Års- /medlemskontingent	Års- /årlig spilleavgift
Klubb som eier og driver egen bane kan kreve medlemslån (-andel) som forutsetning for å bli medlem	Klubb som har avtale med baneselskap kan ikke kreve kjøp av spillerett (-aksje) som forutsetning for medlemskap i klubb

I forhold som har med medlemskap, spillerett og økonomi å gjøre gjelder følgende:

- Norsk idrett og norsk golf har kun en type medlemskap. Det er personlig, kan ikke overdras og medfører både rettigheter og plikter. Det gir medbestemmelse i forhold til hvordan klubben skal drives og utvikles. Man har som medlem bl.a. stemme- og talerett på årsmøtet, er valgbar (forutsatt bl.a. at man er over 15 år, har vært medlem i mer enn en måned og gjort opp sine kontingentforpliktelser, samt er valgbar i henhold til [NIFs lov §§ 2-5, 2-6 og 2-7](#)), man skal bli holdt informert om klubbens aktiviteter og ha mulighet til å delta i dem.
- Vi har imidlertid flere kontingentkategorier. Hovedtypene er:
  - Medlem
  - Medlem med kort (medlem uten årlig spillerett)
  - Medlem med kort og årlig spilleberettigelse
- I tillegg kan klubben ha ulike kontingentkategorier avhengig av alder, hvor aktiv man ønsker å være eller hvilket nivå man spiller på. F. eks:
  - Juniormedlem
  - Studentmedlem
  - Medlem med spillerett kun på korthullsbanen eller til begrensede tider

Alle disse har samme demokratiske medlemsrettigheter, men kan betale ulik kontingent.

Klubbene kan også velge en variant der alle betaler samme medlemskapskontingent, men ulik spilleavgift (og/eller treningsavgift) avhengig av alder, hvor aktiv man vil være eller hvor hardt man satser.

- Andre økonomiske forutsetninger, som oftest knyttet til realisering av anlegg og eventuelt forbedringer av det, kan være:
  - Medlemslån (andel/obligasjon) – omsettelighet via klubb og med forutsetning om tilbakebetaling.
  - Aksje/spillerett i baneselskap – fritt omsettelig i markedet.
  - Innmeldingsavgift – engangsbeløp som ikke tilbakebetales eller er omsettelig.

Alle som melder seg inn i en klubb og/eller kjøper en spillerett (aksje, andel, obligasjon) må bli tydelig orientert om forutsetningene som gjelder. F.eks. at utmelding skal være skriftlig, om man eventuelt er pliktig til å betale årlig spilleavgift så lenge man har en

spillerett, tidspunktet som gjelder for ikke å bli pålagt kontingent for et nytt år/en ny sesong etc.

For mer informasjon se [NGFs nettsider](#):

- Rapport om utmeldingsproblematikk
- Aksjebinding og exitordninger

Et av virkemidlene for informasjon bør være å ta i bruk et innmeldingsskjema (se [pkt. 7.3.4](#))

## 2.6 Lovnorm for golfklubber/idrettslag

NIF har utarbeidet en lovnorm for idrettslag ([www.idrettsforbundet.no](http://www.idrettsforbundet.no)). Endringer gjøres etter vedtak på ordinære idrettsting, for tiden hvert annet år og sist gang i oktober 2019.

**I golf følger vi lovnorm for idrettslag med særlige tillegg gitt av NGF. Den ligger tett opp til lovnormen som gjelder for alle andre idretter, men har noen tillegg som tar hensyn til spesialbehov for golf og er vedtatt på Golftinget. Du finner den på [www.golfforbundet.no](http://www.golfforbundet.no) under Klubb → Klubbveilederen → Jus/Avtaler.**

Har klubben en lov som sist gang er endret tidligere enn 2019 (så 2021, 2023, ...) må den oppdateres i henhold til gjeldende lovnorm. Slike oppdateringer må formelt behandles av klubbens styre og deretter gjøres endringene kjent for klubbens medlemmer så snart de er vedtatt av styret.

Lovnormen er en minimumsnorm og det betyr at dere kan legge til, men ikke fjerne noe. Vår anbefaling er at dere tenker dere godt om før dere legger til noe i loven. Slike lovendringer krever nemlig 2/3 flertall på årsmøtet og protokollen skal sendes til idrettskretsen som kan pålegge endringer for å unngå motstrid med NIFs regelverk. Dette gjør ofte ovennevnte oppdatering vanskeligere. Antagelig kan det dere er ute etter å regulere heller ligge i organisasjonsplanen, som en del av kontingentbehandlingen eller i andre bestemmelser vedtatt av årsmøtet.

Med bakgrunn i ofte stilte spørsmål til oss i NGF vil vi gjøre spesielt oppmerksom på (utdrag av nevnte § og med våre eventuelle **uthevede bemerkninger**):

### §3 Medlemmer

- En søker kan ikke tas opp som medlem uten å ha gjort opp de økonomiske forpliktelsene til klubben og andre organisasjonsledd i NIF. **Ny klubb er altså forpliktet til å sjekke om vedkommende har gjort opp for seg der denne kommer fra.**
- Styret i klubben kan i særlige tilfeller nekte en person medlemskap. Nektelse krever særskilt saksbehandling og kan påklages til idrettskretsen, se lovformulering.

- Medlemskap er først gyldig fra den dag første kontingent er betalt. Utmelding skal skje skriftlig. **Medlemskap kan ikke gjøres tidsbegrenset, f.eks. til en spillsesong.**
- Medlemmet plikter å overholde NIFs, tilsluttede organisasjonsledds og klubbens regelverk og vedtak.
- Klubben kan frata medlemskap fra medlem som etter purring ikke betaler fastsatt medlemskontingent. Medlem som skylder kontingent for to år taper sitt medlemskap og skal strykes. **Det betyr ikke at gjelden er slettet og vedkommende kan tas opp i ny klubb (jfr. første kulepunkt ovenfor).**
- Styret i klubben kan i særlige tilfeller frata et medlem medlemskapet for en periode på inntil et år. Slik reaksjon krever særskilt saksbehandling og vedkommende kan kreve at vedtaket behandles på ordinært/ekstraordinært årsmøte samt påklage vedtaket til idrettskretsen, se lovformuleringen.

#### §4 Kjønnfordeling

- Klubben skal arbeide for lik kjønnfordeling ved valg/oppnevning til styret, komiteer m.v.
- Ved valg og oppnevninger skal det være representasjon fra begge kjønn, både i klubbens styre, komiteer, råd og utvalg samt ved representasjon på Golftinget.
- Eventuell søknad om dispensasjon må sendes på forhånd til den idrettskretsen klubben tilhører.

#### §§ 5 - 7 Stemmerett, valgbarhet etc.

- Et medlem kan ikke samtidig inneha mer enn et av følgende verv i klubben: medlem av styret, valgkomité, kontrollutvalg, revisor, eventuelt lovutvalg eller utvalg som ilegger sanksjoner.
- En arbeidstaker (utfører lønnet arbeid tilsvarende stillingsbrøk på mer enn 20% eller mottar mer enn 1G i lønn/ytelser) i klubb har ikke stemmerett på klubbens årsmøte og er heller ikke valgbar til verv.
- En person som har en økonomisk særinteresse i driften av klubben som overstiger 1 G i løpet av kalenderåret er ikke valgbar til verv i klubben. Det samme gjelder styremedlem, ansatt i eller aksjonær med vesentlig innflytelse i en slik juridisk person.
- Idrettskretsen kan gi dispensasjon.



## §8 Inhabilitet

- Man er inhabil dersom man er part i saken, noen nærstående er det, eller når andre særegne forhold foreligger som er egnet til å svekke tilliten til vedkommendes upartiskhet.
- I styrer, komiteer og utvalg treffes avgjørelsen av organet selv, uten at vedkommende medlem deltar. Medlemmet selv skal i god tid si ifra om det er forhold som gjør eller kan gjøre vedkommende inhabil.
- Er man vurdert til å være inhabil kan man verken tilrettelegge grunnlaget for en avgjørelse eller være til stede når avgjørelsen treffes.
- Bestemmelsen om inhabilitet gjelder ikke på årsmøte i klubben.

## §9 Vedtaksførhet, flertallskrav og protokoll

- Det skal føres protokoll fra styremøter. Protokollen skal være tilgjengelig for klubbens medlemmer, med mindre styret bestemmer noe annet i den enkelte sak.

## §11 Regnskaps- og revisjonsplikt mv

- Klubben er regnskaps- og revisjonspliktig og skal utarbeide et årsregnskap som vedtas av årsmøtet og undertegnes av samtlige styremedlemmer, og daglig leder dersom klubben har det.
- Klubb med en årlig omsetning på fem millioner kroner eller mer skal engasjere revisor. I øvrige klubber kan man velge at kontrollutvalget (se §21) også foretar revisjonen.
- Bankkonti skal være knyttet til klubben og skal disponeres av to personer i fellesskap. Alle utbetalingstransaksjoner skal være godkjent av minimum to personer i fellesskap. Underslagsforsikring skal være tegnet for dem som disponerer.

## §§14 - 18 Årsmøtet

- Årsmøtet er klubbens høyeste myndighet og skal avholdes innen utgangen av mars måned. Fullstendig sakliste og alle nødvendige saksdokumenter med forslag til årsmøtet skal være gjort tilgjengelig senest en uke før årsmøtet. **(Gjelder f.eks. også forretningsorden, beretning fra kontrollutvalget og innstilling fra valgkomiteen og styret).**
- Årsmøtet ledes av valgt(e) dirigent(er) som ikke trenger å være medlem av klubben. **(De bør imidlertid kjenne idrettens lover og formalitetene knyttet til bl.a. saksbehandling, avstemmingsregler, valg etc. godt og sette sin ære i å være objektive møteledere).**

- Årsmøtet skal behandle bl.a. klubbens organisasjonsplan, se [pkt. 5.3.3](#).
- Ekstraordinært årsmøte i klubben innkalles av styret bl.a. etter vedtak av klubbens styre, årsmøtet eller skriftlig krav fra 1/4 eller 50 av klubbens stemmeberettigede medlemmer.

#### **§19 Disposisjoner av vesentlig betydning, ekstraordinær karakter eller betydelig omfang**

- Disposisjoner av vesentlig betydning, ekstraordinær karakter eller betydelig omfang i forhold til klubbens størrelse eller virksomhet, kan kun vedtas av årsmøtet.

#### **§20 Klubbens styre**

- Klubben ledes og forpliktes av styret som skal påse at klubbens midler brukes og forvaltes på en forsiktig måte i samsvar med de vedtak som er fattet på årsmøtet eller i overordnet organisasjonsledd.
- Klubbens styre skal sørge for at klubben har en tilfredsstillende organisering og oppnevne komiteer/utvalg/personer for spesielle oppgaver og utarbeide mandat/instruks for disse.
- Oppnevne ansvarlig for politiattestordningen og ansvarlig for barneidretten.

#### **§ 21 Kontrollutvalg**

- Alle klubber skal ha kontrollutvalg. De skal påse at klubben drives i samsvar med regelverk og vedtak samt at man har forsvarlig forvaltning og økonomistyring.
- Kontrollutvalget skal forelegges alle forslag til vedtak som skal behandles på årsmøtet, og avgi en uttalelse til de saker som ligger innenfor sitt arbeidsområde.
- Kontrollutvalget skal foreta regnskapsrevisjon, med mindre klubben har engasjert revisor. Klubber med årlig omsetning på fem millioner eller mer må ha engasjert revisor.

#### **§25 Regler for spill, ordensregler m.v.**

- For å være berettiget til å spille golf på en bane slopet av NGF må spilleren være medlem av en golfklubb med rett til å utstede offisielt handicap fra et nasjonalt golf forbund. Unntak er rekrutteringstiltak organisert av klubben og prøvespill sammen med et medlem av klubben

#### **Del B gjelder spesielt for golf og er knyttet til organisering av anleggsdriften.**

Dette er en frivillig hjelp til klubbene basert på henvendelser som er gjort til NGF og de erfaringer som disse har gitt. Her benytter du enten B1 eller B2 og de forslagene til paragrafer og tekst som er aktuelle for din klubbs organisatoriske forhold.

## 2.7 Bestemmelser om barne- og ungdomsidrett.

### Bestemmelser om barneidrett

Idrettens barnerettigheter og Bestemmelser om barneidrett ble vedtatt på Idrettstinget 2007 og revidert på Idrettstinget i 2015 og 2019. Det er viktig at rettighetene og bestemmelsene ses i sammenheng. Begrunnelse for og en utdypning av Bestemmelsene om barneidrett vil i stor grad finnes i Idrettens barnerettigheter.

NGF har fått godkjent egne presiseringer tilpasset golf og som er vedtatt av NGFs styre. Det kan ikke gis dispensasjon fra bestemmelsene. Rettighetene bør brukes som referanse i en dialog mellom barn, trenere, ledere og foreldre. I tilfeller hvor hverken trenerne eller idrettslagene løser brudd på rettighetene, skal overliggende organisasjonsledd (idrettskretsen, golfforbundet eller idrettsforbundet) kontaktes.

[www.golfforbundet.no/klubb/aktivitet/golf-for-barn/rettigheter-og-bestemmelser](http://www.golfforbundet.no/klubb/aktivitet/golf-for-barn/rettigheter-og-bestemmelser)

### Retningslinjer for ungdomsidrett:

Retningslinjene er et politisk virkemiddel for å sikre ungdommers rettigheter som individ og aktiv idrettsutøvende. Det innebærer også forpliktelser for andre enn ungdommen selv. Både trenere, ledere, foreldre og organisasjonsledd må følge opp disse i praksis. Det er imidlertid viktig å presisere at når man har fylt 15 år, har man stemmerett og kan være med å påvirke hvordan sitt idrettslag skal drive sin aktivitet og virksomhet. Ungdom har rett til et trygt, variert og inkluderende idretts- og konkurransetilbud. Ungdom skal selv bestemme på hvilket nivå og i hvilket omfang de ønsker å drive idrett.

Utdanning i norsk idrett skal tilrettelegges slik at ungdom kan delta. Ungdom har rett til å delta på alle utdanningstilbud ut fra sine kvalifikasjoner.

Ungdom skal aktivt rekrutteres til lederverv i idrettslaget. Idrettslaget skal ha en tydelig profil på hvilket tilbud de skal gi sine medlemmer, herunder ungdom.

[www.golfforbundet.no/klubb/aktivitet/juniorgolf/retningslinjer-for-ungdomsidrett](http://www.golfforbundet.no/klubb/aktivitet/juniorgolf/retningslinjer-for-ungdomsidrett)

### Foreldrevett i golf

Alle som driver med barn og ungdom innen golfen bør bidra til å skape en god treningskultur og riktige holdninger hos både barn og foreldre, foresatte og ledere. Du kan bidra til å gjøre idretten golf til en god opplevelse for barna.

For mer informasjon se NGFs nettsider: [Barn og golf - foreldrevett.](#)

#### 2.7.1 **Politiattest**

Idrettsstyret har med hjemmel i Strafferregistreringsforskriften § 12 nr. 4 bokstav p) vedtatt at alle idrettslag fra og med 1. januar 2009 plikter å innhente politiattest for personer som skal utføre oppgaver for laget som innebærer et tillits- eller ansvarsforhold

overfor mindreårige eller mennesker med utviklingshemming. Med mindreårige menes barn og unge under 18 år. Dette omfatter både personer som skal påta seg nye oppdrag for laget og personer som er i et løpende oppdrags-/ansettelsesforhold for laget. Det avgjørende er om vedkommende skal utføre oppgaver som innebærer et tillits- eller ansvarsforhold overfor mindreårige eller mennesker med utviklingshemming. Ulønnet frivillig aktivitet omfattes også av ordningen. Personer under 18 år skal også avkreves politiattest. Den nedre grensen er 15 år.

### **Krav til klubben:**

- Styret skal oppnevne en person som er ansvarlig for å håndtere ordningen med politiattest i klubben. Husk også å oppnevne en vararepresentant.
- Styret skal oppnevne en ansvarlig (tillitsvalgt eller ansatt) for barneidretten.
- Styret skal informere om ordningen på idrettslagets hjemmeside med navn og kontaktinfo på personene som er ansvarlig for å håndtere ordningen i klubben.

Klubbene kan når som helst kontakte NIF for råd og veiledning i disse sakene:

E-post: [post@idrettsforbundet.no](mailto:post@idrettsforbundet.no) eller telefon: 21 02 90 00.

[NIF har utarbeidet en veileder for idrettslagene om håndteringen av ordningen.](#)

### **2.7.2 Idrettsforsikring for barn**

Forsikringen gjelder uten unntak og omfatter:

- Alle barn som er medlemmer av lag tilsluttet NIF fram til den datoen de fyller 13 år.
- Barn som ikke er medlem av lag/klubb som deltar i organisert aktivitet i klubbens/lagets regi.
- Dette gjelder også trenere og ledere samt oppnevnte dommere, når de trener, leder eller dømmer kamp/trening.

[Se mer informasjon om Idrettsforsikring for barn her.](#)

## **2.8 Bestemmelser om idrett og alkohol.**

Det går fram av idrettsforbundets lov (§11-4 h) at idretten skal framstå som en organisasjon som arbeider mot bruk av alkohol i idrettslig sammenheng. Spesielt viktig er dette i sammenhenger der barn og unge risikerer å bli eksponert for alkohol, -budskap eller konsekvenser. Det er utarbeidet egne retningslinjer for idrett og alkohol som dere finner på [idrettsforbundets nettsider](#).

Vi vil også peke på at vi i Norge har strenge lover knyttet til både servering av og reklame for alkohol. Se bl.a. [alkoholoven kapittel 9](#).

### 3 Sentrale IT-løsninger

Det finnes svært mange nyttige IT-verktøy som kan benyttes i golfvirksomhetens arbeid. Under følger en kort omtale av viktige verktøy som klubben **må** bruke og verktøy som dere kan bruke om dere ønsker det.

I tillegg til verktøyene under er Microsoft Office svært nyttig, særlig f.eks. Excel brukt sammen med rapporter fra GolfBox. Opparbeidelse av kompetanse på slike produkter må klubben imidlertid sørge for selv.

#### 3.1 GolfBox

Etter vedtak på Golftinget i 2009 og 2017, inngikk NGF, på vegne alle golfklubbene i Norge, en samarbeids- og lisensavtale med danske GolfBox AS.

GolfBox er en IT-løsning som gir golfklubbene mulighet til å administrere sine medlemmer og utføre golfrelaterte, daglige aktiviteter i ett og samme system. Samtidig gir det hvert enkelt medlem i klubben anledning til å administrere sin egen golf og dermed spare klubben for mange tidkrevende oppgaver.

##### **GolfBox inneholder funksjoner for:**

- Medlemsadministrasjon
- Handicapadministrasjon
- Administrasjon og bestilling av Golfkortet
- Starttidsbestilling (i Norge og øvrige nordiske land)
- Turneringsadministrasjon (ulike spilleformer, individuelt og lag)
- Enkel økonomihåndtering
- Fakturering med integrerte faktura- og økonomisystemer (ikke inkl. i IT-avgiften)

Funksjonalitet og moduler ut over dette er det fritt opp til klubbene å bestille fra NGF.

Løsningen innebærer at fellesdatabasen for hele golf-Norge ligger i GolfBox og at alle klubber tilsluttet NGF må forholde seg til denne.

##### **Krav til klubben:**

- Golfklubben har ansvaret for å vedlikeholde sine klubbdata gjennom GolfBox og således selv sørge for at NGF til enhver tid har riktige data om klubben tilgjengelig.

##### **Bruk av opplysninger – krav til både klubber og forbund**

Idrettsforbundet har vedtatt bransjeregler for idretten «[Norm for behandling av personopplysninger og informasjonssikkerhet](#)». Reglene gjelder for alle idrettens organisasjonsledd.

##### **Innloggingsbokser**

Det er utviklet innloggingsbokser til GolfBox for bruk på klubbens hjemmesider. Innloggingsboksene finnes i seks standardutgaver og kan ikke endres av klubbene.

Mer informasjon og kildekode til innloggingsboksene finner du her:

<http://external.norskgolf.no/golfbox/>

### **Brukerveiledninger**

Brukerveiledninger til GolfBox finnes ved å klikke på menyknappen «Hjelp» øverst i vinduet når du er logget inn i GolfBox som administrator.

### **Support**

Support vedrørende GolfBox foretas av NGF i samarbeid med GolfBox AS.

Kontaktinformasjon:

- Tlf.: 69 15 69 69
- E-post: [info@golfbox.no](mailto:info@golfbox.no)
- Supportfunksjon i GolfBox (krever pålogging som administrator).

### **IT-avgift**

De årlige kostnadene knyttet direkte til GolfBox for lisens, vedlikehold, support og drift viderefaktureres klubbene etter vedtak på Golftinget i 2009 og 2017. IT-avgiften faktureres klubbene etter antall medlemmer som er 20 år eller eldre.

## **3.2 SportsAdmin**

SportsAdmin er et nasjonalt idrettsadministrativt system utarbeidet av og for norsk idrett. Systemet driftes og administreres av NIF. Pålogging til SportsAdmin kan gjøres her:

[www.sportsadmin.no](http://www.sportsadmin.no)

### **SportsAdmin support**

E-post: [support@idrettsforbundet.no](mailto:support@idrettsforbundet.no), telefon: 21 02 90 90

### **Forholdet til GolfBox**

Golftinget vedtok i 2009 og 2017 at golf-Norge skal benytte GolfBox som sitt administrative system, se pkt. 3.1. GolfBox inneholder flere av de samme funksjonene som SportsAdmin, men tilrettelagt spesifikt for golf. Per tid kan ikke disse to systemene kommunisere seg imellom. Det fører til at golfklubbene foreløpig **må** vedlikeholde sin klubbinformasjon både i SportsAdmin og i GolfBox. NGF og NIF arbeider med å få på plass en løsning slik at oppdatering i SportsAdmin kan forenkles vesentlig. Målet er at klubbene kun trenger å vedlikeholde sin klubbinformasjon i GolfBox.

Konsekvensene av ikke å holde klubbens informasjon oppdatert i SportsAdmin kan blant annet være at informasjon angående sentrale støtteordninger (f.eks. lokale

aktivitetsmidler, LAM) ikke når frem til klubben, og at økonomisk støtte klubben ellers ville ha rett på ikke blir tildelt.

### Samordnet søknad og rapportering

Rapportering av medlems- og aktivitetstall (Idrettsregistreringen) og søknad om momskompensasjon for varer og tjenester skal gjøres i SportsAdmin, se [pkt. 2.4.3](#).

### Spillemidler til utstyr

Alle klubber vil i årlig motta en e-post fra NIF med mer detaljert informasjon om søknadsprosessen ved søknad om spillemidler til utstyr. Informasjon om spillemidler til utstyr finner du på [idrettsforbundets nettsider](#). Informasjon om søknadsfrist med mer vil også bli distribuert til klubbene via NGF-nytt, se [pkt. 3.4.1](#).

## 3.3 Klubbens nettsider

For de aller fleste golfklubber er nettsiden den viktigste informasjons- og markedsføringskanalen.

[Catch Media](#) har på oppdrag fra NGF, utviklet en nettløsning spesielt tilpasset norske golfklubber. Ta kontakt for mer informasjon.

## 3.4 NGFs hjemmesider

[www.golfforbundet.no](#) er, sammen med NGF-nytt, NGFs primære informasjonskanal til golf-Norge. Hjemmesidene er delt i to. En del som inneholder informasjon til de som spiller eller ønsker å begynne å spille golf, og en del som inneholder informasjon rettet mot frivillige og ansatte i klubb.



Mens NGFs hjemmesider er en informasjonskanal som i stor grad er rettet mot golfklubbene i Norge, er [www.norskgolf.no](#) en nyhets- og underholdningskanal som primært henvender seg til golfspillerne. Norskgolf.no driftes av Norsk Golf AS, et selskap eiet av Norges Golfforbund, og er et supplement til bladet Norsk Golf.

På norskgolf.no kan du blant annet finne reportasjer fra norske golfklubber, turneringsreportasjer og -resultater, golfinstruksjon, informasjon om golfreiser og nyheter om golfutstyr.

### 3.4.1 NGF-nytt

NGF-nytt er, sammen med [www.golfforbundet.no](http://www.golfforbundet.no), NGFs primære informasjonskanal til golf-Norge. Alle golfklubber som er medlem i NGF får automatisk tilsendt NGF-nytt til den e-post adressen klubben har lagt inn under klubbens stamdata i GolfBox. I tillegg er det mulig for andre interesserte å abonnere på NGF-nytt.

**Vi anbefaler at alle som sitter i styret, komiteer og tilsvarende i en golfklubb abonnerer på NGF-nytt.**

NGF-nytt sendes som hovedregel ut en gang i uken.

Mer informasjon, arkiv og mulighet for å registrere abonnement finner du her: [www.golfforbundet.no/ngfnytt](http://www.golfforbundet.no/ngfnytt)

## 4 Golfvirksomhetens årshjul

Årshjulet er et digitalt styringsverktøy hvor DL/administrasjonen, styret, greenkeeper finner både viktige gjøremål fordelt på de enkelte månedene, og ulike verktøy og metoder for en lettere hverdag på golfklubben.

Eksempelvis hvem har ansvaret for oppdatering, samt:

- Hvem har ansvaret for medlemsdatabasen?
- Hvem har ansvaret for klubbens turneringer i GolfBox?
- Hvem skal oppdatere utløpsdato på bookingregler og når skal dette skje?
- Hvem skal oppdatere klubbens stamdata og funksjoner?
- Hvem skal oppdatere GolfBox ved endringer i greenfee?
- Hvilke fakturagrupper og statiske medlemsgrupper bruker klubben?

Årshjulet vil bli unikt for den enkelte klubb først når klubben legger til og tar bort ut ifra klubbens behov. Ved å legge inn datoer for rapportering og registreringer, søknadsfrister, viktige hendelser og arrangement i klubben, får alle en god oversikt. Årshjulet blir da ikke bare et verktøy for en lettere hverdag, men det blir og en viktig kontinuitetsbærer.

Årshjulet får du ved å ta kontakt med NGF på e-post: [klubbservice@golfforbundet.no](mailto:klubbservice@golfforbundet.no)

## 5 Planer og planverktøy

Gode planer er viktig, enten vi snakker om individer eller organisasjoner. Bevisstheten om hvordan de tilkommer, hva som styrer dem og hvordan de utformes varierer stort. Ideelt sett bør de vokse fram gjennom vurdering og beskrivelse av nåsituasjonen via



måldiskusjoner om hva vi vil oppnå og til en utforming av planer om hvordan vi skal nå disse målene.

Avhengig av organisasjonens størrelse og tilknytning til andre organisasjonsledd kan det være snakk om alt fra en enkel «Mål og handlingsplan» til flere ulike planer i et hierarki.

Kjært barn har mange navn, så også i plansammenheng. I Golf-Norge søker vi tydelighet gjennom bl.a. et sett av felles verktøy og begrepsapparat. Som en følge av det ønsker vi at både forbund og klubber kan bruke den navngivelse og de begrepene som går igjen i dette dokumentet.

### **Planhierarkiet – fra visjon til praktisk handling:**

#### **Strategisk nivå (langsiktig helhetlig perspektiv):**

- Virksomhetsplan

#### **Utviklingsnivå (langsiktig områdevist perspektiv):**

- Organisasjonsplan
- Sportslig plan
- Anleggsplan
- Andre utviklingsplaner (eks: jente-/kvinnesatsing)

#### **Organisatorisk nivå (årlige planer):**

- Organisasjonens samlede handlingsplan
- Gruppens handlingsplan
- Individuell handlingsplan

#### **Operativt nivå (kvartalsvis/månedlige):**

- Leveranseplan



## 5.1 Rammeverk og informasjonsgrunnlag

Diverse grunnlagsdata som vil være til stor hjelp i arbeidet med klubbens planverk.

### 5.1.1 Styrende dokumenter og rammeverk

Idrett og fysisk fostring har i over 150 år vært et viktig virkemiddel for samfunnet. Derfor vil man finne idretten omtalt i mange ulike offentlige utredninger og meldinger. I 1992 fikk idretten sin egen Stortingsmelding («Idrettsmelding») og ble med den anerkjent også med en egenverdi og å være «et mål i seg selv». I 1999 kom den neste «Idrettsmeldingen» og den foreløpig siste fikk vi i 2012. I disse meldingene forteller staten bl.a. om hvilke visjoner de har for den statlige idrettspolitikken, hvilke mål de har med tilskuddene bl.a. til norsk idrett, hvilke områder og virkemidler de anser som særlig viktige etc.

Signalene og føringene som gis i Stortingsmeldinger og andre offentlige utredninger samt innstillinger fra ulike departement, gir viktige rammer og innspill når idretten skal lage sine planer. De statlige føringene tilkjenner myndighetenes prioriteringer og hvor det vil komme bevilgninger, samt hvilke krav som stilles til idretten for å motta midler. På Idrettstinget i mai 2019 ble langtidsplanen «Idretten vil» vedtatt for perioden 2019-2023. I [«Idretten vil» og «Idretten skal»](#) finner man norsk idretts prioriteringer, mål og planer for hvordan de skal nås.

Gjeldende [virksomhetsplan for Golf-Norge](#) ble vedtatt på Golftinget 2019. Både ovennevnte Stortingsmelding og «Idretten vil» ligger som en del av rammeverket/ grunnlaget for denne virksomhetsplanen.

### 5.1.2 Godt informasjonsgrunnlag - Statistikk og undersøkelser

I tillegg til meldinger, dokumenter og planer fra myndighetene og NIF, vil også diverse statistikker og undersøkelser kunne gi et nyttig grunnlag i arbeidet med å utvikle gode planer for klubben. De hjelper oss ut av det subjektive synsestadiet og kan gi oss verdifull objektiv bakgrunnsinformasjon og dokumentasjon når vi skal beskrive nåsituasjonen og utviklingstrekk over litt tid.

#### **Golfspilleren i Sentrum**

Golfspilleren i Sentrum (GIS) er et spørreundersøkelsessystem som gir verdifull informasjon om hvordan medlemmer og gjestespillere opplever klubben og banen. Resultatene vil gi klubbene mulighet til å arbeide målrettet og systematisk for å skape gode opplevelser for medlemmer og gjestespillere. Klubben får bedre ivaretagelse av medlemmer, bedre rekruttering av nye medlemmer, frivillige og samarbeidspartnere og bedre økonomi. Medlemmer som trives, er gode representanter og ambassadører for klubben.

GIS omfatter fire viktige områder: Medlemmer, gjeste/greenfeespillere, nye medlemmer og utmeldte medlemmer.

Mer informasjon [finner du her](#), eller ta kontakt med NGF på: [post@golfforbundet.no](mailto:post@golfforbundet.no).

### **Golfstrømmen**

Golfstrømmen er en pengestrøms- og aktivitetsanalyse som kan bidra til å måle golfvirksomhetens samfunnsmessige betydning i lokalsamfunnet.

Verktøyet dokumenterer og bidrar til en synliggjøring og bevisstgjøring av den samfunnsmessige betydningen golfvirksomheten har i lokalsamfunnet. Dette kan være svært viktig i påvirkningsarbeidet klubben gjør overfor lokale myndigheter. Verktøyet gir grunnlag for å følge med på utviklingen i enkelte faktorer over tid.

[www.golfforbundet.no/klubb/organisasjon/golfens-samfunnsverdi/golfstrommen](http://www.golfforbundet.no/klubb/organisasjon/golfens-samfunnsverdi/golfstrommen)

### **GolfBox**

I GolfBox finnes det en rekke forskjellige statistikker, blant annet bestilte starttider, aktivitetsstatistikk, diverse medlemsstatistikk (f.eks. kjønnsfordeling, andel barn og unge, aldersfordeling, handicapfordeling) og informasjon til Idrettsregistreringen. Det er også mulig å gjøre uttrekk fra medlemsdatabasen i GolfBox til Excel. Informasjonen kan så behandles i Excel med alle de muligheter det gir.

Det kan være en god ide for klubben å etablere rutiner for hvilken statistisk informasjon som skal hentes fra GolfBox og når dette skal skje (f.eks. 31.07 og 31.12). Ved å etablere rutiner for å ta ut og lagre data årlig fra GolfBox, kan klubben også bruke denne informasjonen til å se utvikling over tid.

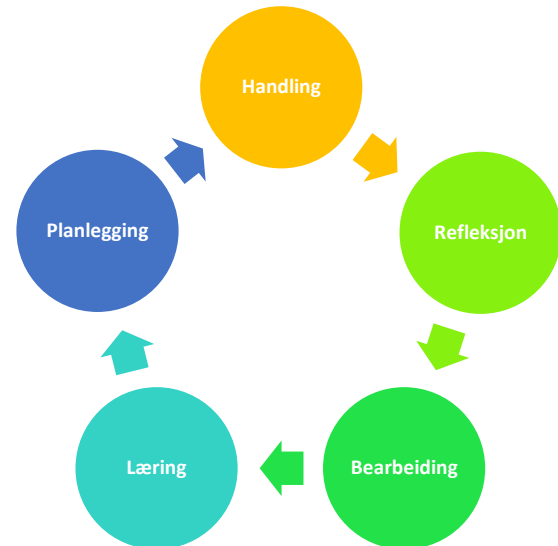
Eksempelvis kan slike data være bestilte starttider som kan hjelpe til i vurderingen om det er riktig for klubben å ta i bruk Yield Management modulen i GolfBox, eller som hjelp i planleggingen av når det er mest hensiktsmessig å arrangere (senior)turneringer. Andre muligheter kan være å ta ut aktivitetsdata for forskjellige alders- og/eller handicap kategorier, som kan brukes til å vurdere/planlegge om f.eks. klubben burde gi målrettede treningstilbud til forskjellige medlemsgrupper.

Mer informasjon om GolfBox finner du i [pkt. 3.1](#).

### **Andre registreringer**

NGF har også andre statistikker og informasjon tilgjengelig. Som eksempler kan nevnes; historiske medlemstall (klubber og klubbmedlemmer - alder og hcp.), anleggsutvikling, momskompensasjon for varer og tjenester, lokale aktivitetsmidler (LAM) og grasrotandel.

Slik informasjon og statistikk kan med fordel brukes i klubbens budsjettarbeid og i forbindelse med klubbens kontakt med blant annet idrettsråd, kommune og fylkeskommune.



### 5.1.3 Evalueringer og refleksjon

#### Hvorfor evaluere?

De fleste personer, grupper og virksomheter er opptatt av å være resultatorienterte. Alle ønsker å utvikle stadig bedre arbeidsmåter. Det settes mål og planer utarbeides, men man ser til stadighet at oppgaver ikke leveres til rett tid og med tilstrekkelig kvalitet. De involverte setter inn korrektive tiltak, men ofte skjer det mer eller mindre tilfeldig. Uten grundig evaluering er det vanskelig å vurdere hvor god effekt tiltakene har.

Et av formålene med å evaluere er å samle opp de erfaringer man har gjort seg gjennom et stykke arbeid, slik at suksesser kan gjenskapes og feil unngås i fremtidig arbeid. Evaluering bidrar til to viktige forhold: **refleksjon og læring**.

Dessverre er det ofte her man feiler. Det tar tid å evaluere og reflektere. Det er mer motiverende å planlegge, utvikle og gjennomføre enn det er å se seg tilbake og analysere. Praktiske arbeidsverktøy for evaluering mangler og da snakker vi sjelden om store studier, medlemsundersøkelser osv.

Konsekvensene av manglende evaluering er at verdifulle læringsmuligheter går hus forbi. De involverte går glipp av mange anledninger til å lære noe nytt både om seg selv og andre. Virksomheten går glipp av den erfaringen som utvikles i praktiske hverdagssituasjoner.

For å kunne drive godt utviklingsarbeid er det helt avgjørende at alle komiteer/ enheter i en golfvirksomhet foretar gode evalueringer av resultatene/ måloppnåelsen innenfor sine respektive ansvarsområder. Det er også en klar fordel at man evaluerer på samme måte gjennom hele organisasjonen, slik at det blir mulig for beslutningstakere å sammenligne det arbeid som har vært gjort.

## God evaluering gir gode forutsetninger for at neste planlegging skjer med høyere kvalitet.

Vi har gode erfaringer med to enkle og praktiske arbeidsverktøy; Action Learning (erfarings basert læring) og X-modellen - som begge blir presentert nedenfor.

### **Hva er Action Learning (erfarings basert læring)?**

Action Learning er en prosess for å samle ulike mennesker i klubben til å analysere et stykke arbeid, kartlegge årsakene til resultatene og lage en fremtidig handlingsplan for å kunne prestere enda bedre neste periode/år. Tanken er at gruppen/komiteen forsetter å møtes med jevne mellomrom for å lære av tidligere erfaringer og handlinger og samtidig gjøre endringer underveis.

### **Når brukes Action Learning verktøyet?**

Verktøyet kan brukes både til å evaluere en aktivitet eller til å evaluere arbeidet i en periode sågar en sesong.

For golfvirksomheten ville det vært fordelaktig hvis grupper/komiteer kunne foreta evalueringer underveis i golfsesongen og ved golfsesongens slutt. Disse evalueringene bør inngå i en evaluering som omfatter hele klubben/ golfvirksomheten.

Evalueringen ved sesongslutt bør gjennomføres i september/oktober for å være ferdig i tide til å kunne inkluderes i planleggingsarbeidet for neste sesong (jfr. [pkt. 4](#), golfvirksomhetens Årshjul).

### **Grunnlagsdokumentasjon**

Som underlag/støtte til evalueringsarbeidet bør golfklubbens virksomhetsplan, samt gruppens/komiteens handlingsplan foreligge. Årsaken til dette er at vi hele tiden skal evaluere ut fra fastsatte mål.

### **Hva består verktøyet av?**

Verktøyet har fem steg. Før man tar i bruk verktøyet, er det viktig å klargjøre hva man skal evaluere. Evalueringen skjer ved bruk av flip-over eller White Board:

De ulike stegene:

#### **1. Handling**

Det er en spesifikk beskrivelse av hva som skal evalueres. Desto tydeligere beskrivelsen av handlingen er (hva som skal evalueres), desto bedre er forutsetningene for å gjøre en god evaluering.

Eksempel: Turneringskomiteens arbeid gjennom sesongen, en enkelt turnering, eller lignende.

## 2. Refleksjon - hva har skjedd?

Her skal deltakernes fremstilling av opplevd virkelighet beskrives.

Eksempel: List opp viktige hendelser/aktiviteter. Hva fungerte/hva fungerte ikke. Positive og negative erfaringer.

Øvelsen gjøres etter I-G-P-prinsippet. Først individuelt arbeid (I), deretter i mindre grupper (G) (brukes hvis antallet i gruppen overskrider 10 personer) og til slutt i plenum (P). Deltakerne skriver korte stikkord over ting som har gått bra/mindre bra i evalueringsperioden.

Når man er ferdig på individnivå, settes personer eventuelt sammen i mindre grupper. Her diskuterer de seg imellom og blir enige om noen felles resultater (ting som har gått bra/mindre bra)

Til slutt presenterer gruppene de utvalgte resultatene for plenum.

- Er gruppene enige om de samlede punktene?
- Er det noe som føyes til, eventuelt omskrives?

NB! For den som er møteleder/prosessveileder er det viktig å holde årsakene til resultatene utenfor denne delen av prosessen. Beskrivelse av årsakene til oppnådde resultater, både positive og negative kommer i neste prosess. Altså på steg 2 er vi opptatt av **HVA** som har skjedd og ikke **HVORFOR**. Det kommer i steg 3.

## 3. Bearbeiding - hvorfor skjedde det?

Her foretas det en diskusjon i plenums-/gruppenivå, avhengig av størrelse (jfr. punkt 2). Diskusjonen skal være konstruktiv, og det er ikke hensikten å fordele skyld eller finne syndebukker, men heller gi en så objektiv fremstilling av årsakene til resultater som mulig er.

## 4. Læring/ny innsikt – Hva har vi lært?

Hva må vi gjøre bedre/annerledes?

## 5. Ny planlegging

Vedlagt ligger en mal på enkel handlingsplan. Denne malen kan brukes når man planlegger for neste sesong/år. Det er viktig at tidligere refleksjoner og læring danner grunnlaget for fremtidig handlingsplan.

«Område»	Tiltak	Ansvar	Frist	Ressurser

Hvis neste periode/års aktiviteter gjøres med større kvalitet/presisjon, skjer det en positiv utvikling. Det er det som kalles kontinuerlig forbedring.

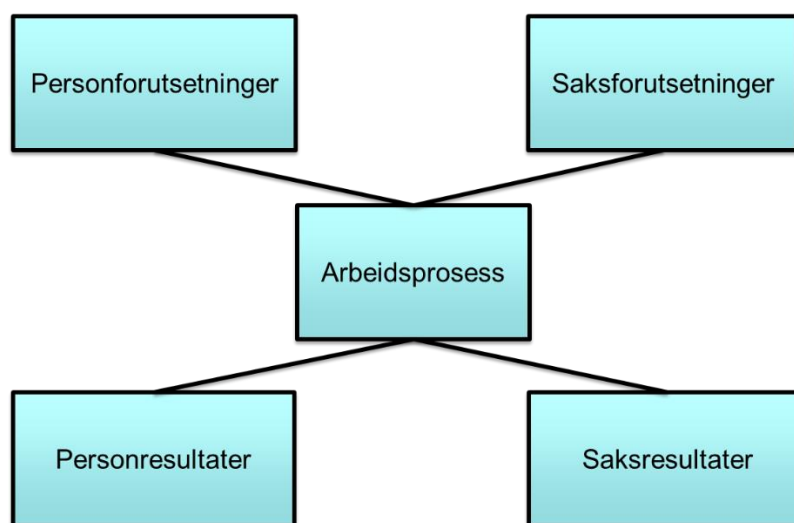
### **X-modellen – grunn-X for evaluering av golfvirksomhet**

X-modellen så dagens lys allerede på slutten av 70-tallet og har siden preget filosofien og arbeidsmåten til flere av de største norske selskaper og virksomheter. Norges Golf forbund har siden tidlig på 2000-tallet brukt x-modellen i sitt daglige virke.

X-modellen er enkelt sagt et universalverktøy for å utvikle og forbedre organisasjoner. Den kan brukes i alle situasjoner der beskrivelser, årsaksanalyser, evaluering eller planlegging er nødvendig.

Modellen er en klassisk I-P-O-modell (Input-Prosess-Output). Oversatt: Man putter inn noen ressurser eller forutsetninger – man arbeider med oppgaven og ut kommer det noen resultater.

Noe av det geniale med x-modellen kontra andre beskrivelsesverktøy er at den skiller sak og person og at den gjennom sin oppstilling gjør det mulig å foreta evaluering/årsaksanalyse av oppnådde resultater. Navnet har modellen fått fordi den ser ut som en X og er delt inn i 5 ulike deler som vist i modellen nedenfor.



Der Action Learning kan passe bra på mindre og konkrete saker kan X-modellen være verdifull også når man skal evaluere større oppgaver, eksempelvis årlig evaluering av golfvirksomheten. Modellen nedenfor «Grunn-X for Golfvirksomhet» er et hjelpeskjema som golfvirksomheter kan bruke for å se arbeidet i en helhet.

Gjennom å beskrive forutsetninger, prosesser og resultater ved bl.a. å svare konkret på de spørsmål som er stilt innenfor de 5 ulike delene vil golfvirksomheten få beskrevet sin egen nåsituasjon.

## Grunn-X for golfvirksomhet

Personforutsetninger (PF)	Saksforutsetninger (SF)
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kvalitet i lederkompetanse (styre og adm)?</li> <li>• Grad av lojalitet <u>ift</u> planer og organisering?</li> <li>• Kompetanse og erfaring (idrett, organisasjon, anlegg)?</li> <li>• Evne og vilje til nytenking?</li> <li>• Beslutnings- og gjennomføringsevne?</li> <li>• Klubbkultur (hvordan har vi det og hvordan gjør vi det)?</li> <li>• Hvordan er alderssammensetning i styret, komiteer og administrasjonen?</li> <li>• Hvordan er idrettskulturen i virksomheten?</li> <li>• Forståelse for norsk idrett og frivillighet?</li> <li>• Forståelse for og evne til politisk påvirkningsarbeid?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kvalitet i planverk (VP, <u>org.plan</u>, anleggsplan og sportslig plan)?</li> <li>• Klar organisasjonsstruktur i virksomheten?</li> <li>• Tydelig ansvars- og rollefordeling?</li> <li>• Kvalitet i samarbeidsavtaler (avklart felles mål for virksomheten)?</li> <li>• Kvalitet på arbeidsverktøy og utstyr?</li> <li>• Kvalitet på rutiner (inkl. info.) og arbeidsmåte/-prosesser?</li> <li>• Menneskelige ressurser (medlemsmasse, ansatte og frivillige)</li> <li>• Økonomiske ressurser?</li> <li>• Anleggskvalitet (bane, <u>tr. områder</u>, klubbhus, restaurant)?</li> <li>• Geografisk beliggenhet?</li> <li>• Virksomhetsprofil?</li> <li>• Konkurransesituasjonen (<u>golfmessig</u>, andre fritidsaktiviteter)?</li> <li>• Kontinuitet i den enkelte organisasjon og i samarbeidet?</li> </ul>

Arbeidsprosess/arbeidsmåte (AP)
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Grad av målstyring i arbeidet?</li> <li>• Struktur og systematikk i arbeidet, i og mellom enhetene?</li> <li>• Effektiv bruk av møteplasser i og mellom enhetene?</li> <li>• Kvalitet i kommunikasjon (mellom styret og adm, mellom ledelsen og medlemmene)?</li> <li>• Grad av involvering (medlemmer, frivillige og ansatte)?</li> <li>• Tilgjengelig for medlemmene (grad og form)?</li> <li>• Kvalitet i oppfølging?</li> <li>• Grad av fremdrift?</li> <li>• Synlig i nærmiljøet, media, kommune, idrettsråd m.m.?</li> <li>• Fleksibilitet i arbeidsmåte?</li> <li>• Evne og vilje til refleksjon og evaluering?</li> </ul>

Personresultater (PR)	Saksresultater (SR)
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Relasjonskvalitet (styret/ ansatte/frivillige/medlemmene)?</li> <li>• Trivsel og arbeidsmiljø?</li> <li>• Kompetanseutvikling (styret/ ansatte/frivillige/medlemmene)?</li> <li>• Tillit til styret og DL?</li> <li>• Medlemmenes lojalitet til virksomheten?</li> <li>• Idrettsfaglig kompetanse i virksomheten?</li> <li>• Relasjonskvalitet til samarbeidende personer og organisasjoner?</li> <li>• Virksomheten som sosial møteplass?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Grad av måloppnåelse <u>ift. plan</u>?</li> <li>• Økonomisk situasjon/økonomistyring?</li> <li>• Tilfredshetsgrad hos medlemmer/brukere?</li> <li>• Anseelse og omdømme lokalt og i golf-Norge (media, myndigheter, <u>idrettsorg</u>, skoleverket, samarbeidspartnere etc)?</li> <li>• Forbedrede arbeidsprosesser og arbeidsverktøy?</li> <li>• Aktivitet (omfang, -kvalitet, -deltakelse)?</li> <li>• Menneskelige ressurser (ansatte og frivillige - kapasitet, kompetanse)?</li> </ul>

Når nåsituasjonen er beskrevet kan man velge ut forbedringsområder både på personresultat og saksresultat. Ikke velg for mange, velg de aller viktigste!

Årsaksanalysen foretar man gjennom å stille seg selv noen sentrale spørsmål:

Innenfor **ARBEIDSPROCESS**: Hva er det i vår måte å jobbe på som har bidratt til de resultater vi nå ønsker å forbedre?



Innenfor **SAKSFORUTSETNINGER**: Hva er det i våre saksforutsetninger som har bidratt til de resultater vi nå ønsker å forbedre?

Innenfor **PERSONFORUTSETNINGER**: Hva er det med oss som personer som har bidratt til de resultater vi nå ønsker å forbedre?

Når årsaksanalysen er foretatt kan man sette nye mål for en bestemt periode (både nye saks- og personmål).

Deretter kan man utarbeide en tiltaksplan/handlingsplan for neste periode.

Fordelen med X-modellen er at tiltakene er direkte knyttet til de årsakene vi fant i forbindelse med årsaksanalysen og da være sikre på at tiltakene vil ha positiv effekt.

## 5.2 Virksomhetsplan

Alle golfklubber bør ha en egen virksomhetsplan. En virksomhetsplan er et overordnet styringsverktøy for golfklubben og skal definere klubbens visjon, verdigrunnlag, virksomhetsidé og hovedmål. En virksomhetsplan kan også skissere de overordnede ressursrammene.

Virksomhetsplanen er med på å gjøre virksomhetens formål tydelige og synlige både eksternt og internt, og gir føringer for prioriteringer.

På samme måte som at Virksomhetsplanen for golf-Norge, som jobbes fram i samarbeid med klubbene og vedtas på Golftinget, bygger på bl.a. signaler gitt i statens Stortingsmeldinger og idrettsforbundets «Idretten vil», ønsker vi at også klubbene når de utarbeider sin virksomhetsplan skal bygge på den virksomhetsplanen som Golftinget har vedtatt. I den finnes også en beskrivelse av en arbeidsdeling mellom NGF sentralt og medlemsklubbene.

Ved utarbeidelse av virksomhetsplanen er det viktig at klubbens ledelse søker å involvere klubbens medlemmer best mulig. Det gir eierskap og større mulighet for å lykkes med å nå målene. En god prosess med bred involvering bidrar til dette. Riktig håndtert kan det også være et verdifullt bidrag i arbeidet med å rekruttere frivillige (se 6.5) og å skape klubbtilhørighet. Klubbens medlemmer opplever at de har reel påvirkning og deres meninger og ideer er velkomne og verdifulle.

Forslag til virksomhetsplan skal behandles på årsmøtet og den vedtatte versjonen brukes som et styringsredskap for golfklubben. Ved siden av å være et styringsredskap som sikrer



en helhetlig og tanke- og arbeidsprosess, vil en slik plan, hvis brukt aktivt og gjort levende for medlemmene i organisasjonen, også kunne fungere som grunnlag for synliggjøring og markedsføring av golfidretten overfor lokalsamfunnet, de lokale myndigheter og næringslivet.

Under følger en billedgjøring av enkle verktøy som kan benyttes i utarbeidelsen av klubben egen virksomhetsplan. I den sammenheng er det også mulig å få hjelp fra NGF til utarbeidelse av klubbens egen virksomhetsplan.

### 5.3 Utviklingsplaner

Utviklingsplaner er en utdypning og grundigere beskrivelse av hva som skal gjøres for å nå de mål som er nedfelt i virksomhetsplanen innenfor et område. Det kan f.eks. være en anleggsplan, en sportslig plan eller en organisasjonsplan. Det naturlige vil være at disse planene har det samme tidsperspektivet som virksomhetsplanen.

Nedenfor følger en nærmere beskrivelse av hva disse planene kan inneholde/hvordan disse planene er bygd opp.

#### 5.3.1 Sportslig plan på klubb

Ta utgangspunkt i NGF sin sportslige plan og bygg opp klubbens sportslige plan på det samme faglige fundamentet. På [www.golfforbundet.no](http://www.golfforbundet.no) finner dere en mal som kan brukes for utarbeidelse av din klubbs sportslige plan.

#### 5.3.2 Anleggsplan

I golfsammenheng kalles ofte en utviklingsplan for golfanlegget en masterplan. Eksempler på slike finner du her:

[www.solagk.no/1045400-2/mesterskapsbane/masterplan/](http://www.solagk.no/1045400-2/mesterskapsbane/masterplan/)

<https://drobakgolf.no/banen/masterplan>

#### 5.3.3 Organisasjonsplan

Virksomhetens organisering endres ut ifra hvilken situasjon vi er i og de mål som ligger i den årsmøtevedtatte virksomhetsplanen. I organisasjonsplanen bør det både framgå hvordan vi i planperioden skal være organisert, f.eks. ved hjelp av et organisasjonskart som viser rapporteringslinjene, hvilke instruksjoner, arbeidsbeskrivelser og mandat som gjelder, hvilke prinsipper vi jobber etter og de rutiner og bestemmelser vi har etablert for å sikre at vi er tydelige, forutsigbare, etterrettelige og forhindrer unødig sløsing.

Det er et krav i [lovnormen for idrettslag/golfklubber](#) at organisasjonsplanen skal behandles på årsmøtet (se lovnormens § 16, pkt. 13) og at valg foretas i henhold til denne (§ 16, pkt. 14 e).

Se også [pkt. 6](#).

Innholdsfortegnelsen i en organisasjonsplan kan f.eks. se ut som følger:

1. Innledning
2. Organisasjonskart
3. Som følge av idretten og golfens bestemmelser
  - a. Årsmøtets funksjon og oppgaver
  - b. Styrets rolle og instruks for styrets medlemmer
  - c. Valgkomiteens oppgaver og arbeidsverktøy
  - d. Revisors oppgaver
  - e. Kontrollkomiteens oppgaver
  - f. Handicapkomiteens instruks
4. Ansattes funksjonsbeskrivelse (i hovedtrekk)
  - a. Daglig leder
  - b. Baneansvarlig
  - c. Hovedtrener
  - d. ..
5. Instruks for styreoppnevnte faste komiteer, faggrupper og ressurspersoner
  - a. VTG-komiteen
  - b. Barnegruppa
  - c. Ungdomsgruppa
  - d. Nettansvarlig
  - e. Grasrotansvarlig
  - f. Faggruppe påvirkningsarbeid
  - g. Trener for ..
  - h. Aktivitetsleder for ...
  - i. ...
6. Ledelsesnormer
7. Møteplasser
8. Rutiner og nøkkelinformasjon

## 5.4 Handlingsplaner

Handlingsplaner er detaljplaner for et område og med forholdsvis kort tidshorisont (maks ett år). Her beskrives tiltaket (hva som skal gjøres), hvem som er ansvarlig for at det blir gjort, når det skal gjøres og hvilke ressurser vi har satt av til å få tiltaket gjennomført. De fleste handlingsplaner bør utarbeides i forbindelse med budsjettprosessen og være grunnlaget for talloppstillingen. Se eksempel på mal/oppsett for handlingsplaner nedenfor.

# Handlingsplan 20.. ..... (område/komité) – ..... GK

Mål: .....

«Område»	Tiltak	Ansvar	Frist	Ressurser
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• .....</li> <li>• .....</li> </ul>	Ola N	.....	Kr. ....
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• .....</li> </ul>		.....	Kari I

#### 5.4.1 Nybegynner (VTG og fram til etablering av handicap)

I arbeidet med handlingsplan for nybegynnere kan du finne nyttig bakgrunnsinformasjon her: [www.golfforbundet.no/klubb/aktivitet/veien-til-golf](http://www.golfforbundet.no/klubb/aktivitet/veien-til-golf)

#### 5.4.2 Barn og unge

I arbeidet med handlingsplan for barn og unge kan du finne nyttig bakgrunnsinformasjon her: [Norges Golfforbund - Golf for barn](http://NorgesGolfforbund-Golfforbarn)

#### 5.4.3 Jenter/kvinner

I arbeidet med handlingsplan for jenter og kvinner kan du finne nyttig bakgrunnsinformasjon her: [www.golfforbundet.no/klubb/aktivitet/kvinnegolf](http://www.golfforbundet.no/klubb/aktivitet/kvinnegolf)

### 5.5 Helse, miljø og sikkerhet (HMS)

HMS er en samlebetegnelse på arbeid med helsevern, miljøvern, arbeidsmiljø, sikkerhet og trygghet for ansatte og brukere. Tilrettelegging for HMS skal forebygge skader og miljøforstyrrelser, sikre virksomheters ansatte et sunt arbeidsmiljø, og sikre brukere av bygg og anlegg et godt ute- og innemiljø.

#### Arbeidsgivers ansvar

Det er arbeidsgiveren som har ansvar for at arbeidsmiljøet er forsvarlig på alle måter og samsvarer med regelverket som er gitt i [arbeidsmiljølovens § 3-1](#), med tilhørende forskrifter.

Som en følge av dette krever [arbeidsmiljølovens § 3-5](#) at **alle virksomheters øverste leder skal kunne dokumentere opplæring i HMS arbeid**. Plikten er personlig og kan ikke delegeres og gjennomgått opplæring skal kunne dokumenteres skriftlig. For virksomheter med daglig leder betyr det at denne skal gjennomføre slikt HMS-kurs, mens det i virksomheter som ikke har daglig leder er styreleder som må gå slikt kurs.

#### HMS system tilpasset golfvirksomheter

Landbrukets HMS-tjeneste og Reddibo har i samarbeid med NGF og Norwegian Greenkeepers Association utviklet [HMS systemer tilpasset golfvirksomheter](#).

Ved første øyekast kan HMS-systemet virke overveldende og svært omfattende. Dette er et system for store og små golfvirksomheter, men **det er ikke meningen at alle skal ta i bruk alt**. Utgangspunktet er å tilpasse systemet til den virksomheten du har.

Normalt gjelder kravet om internkontroll bare for de virksomheter som sysselsetter arbeidstakere. Det å «sysselsette arbeidstakere» i lovens forstand, betyr ikke alltid at de er ansatt og mottar lønn. Vi har eksempler på at idrettslag som har invitert til dugnadsarbeid, er blitt ilagt store bøter for manglende sikkerhet ved arbeidet som dugnadsgjengen gjorde. Myndighetene definerte idrettslaget som arbeidsgiver og dermed ansvarlig for HMS arbeidet ovenfor dugnadsgjengen.

Det viktige er å tenke gjennom alle ledd og tilpasse systemet til akkurat din virksomhet og de forhold som er aktuelle for dere. En god regel er å holde systemet så lite som mulig, men likevel godt nok til å oppfylle lovbestemte handlinger.

Golfvirksomheter kan være organisert på mange ulike måter. Noen har ansatte, andre blir drevet kun på dugnad osv. Det er viktig å gjøre seg kjent med lover og forskrifter som gjelder for den **type virksomhet** du er leder for. Dette vil være førende for hvor omfattende HMS-systemet trenger å være for å tilfredsstille lover og forskrifter og å være et nyttig HMS-verktøy for virksomheten.

### **Systematisk HMS-arbeid består av fire hovedelementer:**

#### **Å starte opp:**

- Informere og motivere
- Sette mål og beskrive ansvar og myndighet
- Organisere og planlegge gjennomføringen

#### **Kartlegge:**

- Kartlegge utfordringer - foreta risikoanalyser
- Kartlegge eksisterende rutiner for HMS
- Skaffe oversikt over aktuelle lover og forskrifter
- Systematisere og oppbevare dokumenter

#### **Planlegge:**

- Prioritere
- Lage handlingsplan for gjennomføring

#### **Gjennomføre/følge opp:**

- Gjennomføre tiltak
- Rette opp feil og mangler
- Forbedringsarbeidet skal være naturlig del av den daglige driften
- Kontinuerlig gjennomgang og oppfølging

Her finner du [HMS-system for golfvirksomheter](#).

Mer informasjon om HMS, internkontroll, matforvaltning eller miljø og helse kan du finne her:

- [www.regelhjelp.no](http://www.regelhjelp.no)
- [www.arbeidstilsynet.no/hms.html](http://www.arbeidstilsynet.no/hms.html)
- Link til mattilsynets sider. Hvilke krav stilles til de klubber som drifter kiosken/kafeen selv på dugnad
- [www.abelia.no/](http://www.abelia.no/)
- [www.norskindustri.no](http://www.norskindustri.no) (har bl.a. nettbaserte kurstilbud innen HMS.)

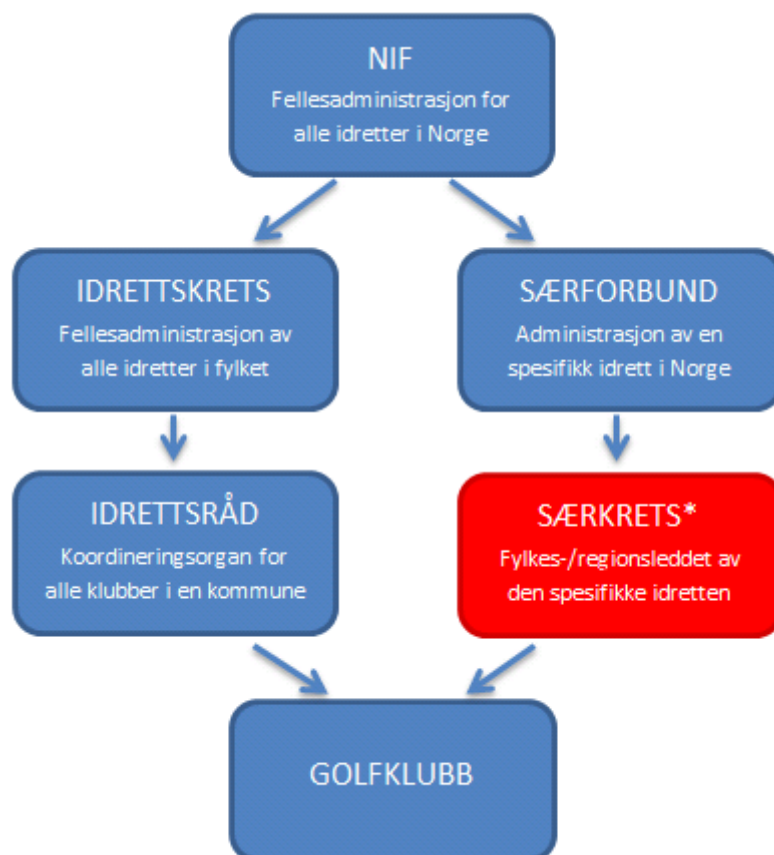
## 6 Organisering

I organiseringen av virksomheten må dere både ta hensyn til de ulike trekk i samfunnsutviklingen (f.eks. tidsklemme, økte krav til profesjonalisering), hvilke utfordringer klubben står overfor og hvilke planer dere har. Dere må så langt det er mulig organisere virksomheten på den måten som til enhver tid gir dere best mulig utnyttelse av de ressursene klubbens medlemmer utgjør. Det betyr at dere må være tilpasningsdyktige, omstillingsvillige og ha en stor grad av fleksibilitet i hvordan dere bygger klubbens organisasjon. Det er ikke verken naturlig eller formålstjenlig å ha samme organisering i dag som for 20 år siden.

### 6.1 Organisasjonsledd i norsk idrett

I norsk idrett har vi følgende organisasjonsledd:

- Norges idrettsforbund og olympiske og paralympiske komité (NIF)
- Idrettskrets
- Idrettsråd
- Særforbund (Norges Golfforbund)
- Særkrets (Golftinget har vedtatt å ikke ha golfkrets)
- Idrettslag (golfklubb)



\*I golf har vi ikke særkrets og de aller fleste golfklubbene er sær-idrettslag, altså ikke gruppe under et fleridrettslag.

### 6.1.1 Idrettskrets

[Idrettskretsen \(IK\)](#) er et organisasjonsledd under idrettsforbundet og et fellesorgan for idretten innen sitt geografiske område (fylket). Alle idrettslag innen vedkommende område, som er opptatt i NIF, er medlemmer av idrettskretsen.

#### **Idrettskretsen skal arbeide med:**

- a) Lovpålagte oppgaver og saker av felles interesse for idretten.
- b) Idrettspolitiske innsatsområder, spesielt overfor fylkeskommunen, regionale organer/etater og kommunene, for å styrke idrettens rolle og bedre idrettslagenes rammevilkår.
- c) Service- og støtteoppgaver overfor idrettsråd, særkretser og idrettslag for å styrke aktivitet, kompetanse- og anleggsutviklingen.
- d) Informasjons- og opplysningsvirksomhet om idrettens verdier og verdiskapning.

Idrettskretsen har ansvar for at det opprettes idrettsråd i kommunene.

#### **Hvorfor er det viktig at golfklubbene engasjerer seg i idrettskretsen?**

Som tidligere nevnt i forbindelse med idrettsrådene er det beklageligvis fortsatt mange fordommer og manglende kunnskap og kompetanse rundt golf i samfunnet, både innen idretten, men også blant politikere og administrasjon på fylkes- og kommunenivå. Det er derfor sentralt at golfklubben engasjerer seg for å bidra til økt synlighet og kunnskap om golfidretten både i forhold til organisering, vår aktivitet og våre anlegg.

Vi har et stort behov for å synliggjøre at vi er ordinære idrettslag med de samme rettigheter og plikter som andre idrettslag tilsluttet NIF. Vi er det fjerde største særforbund i NIF og golfklubben er også ofte et av de største idrettslagene i kommunen. Vi må derfor også være med der beslutninger fattes i saker som påvirker golfklubbens fremtid og rammevilkår, idrettskretsen er et slikt sted!

#### **Golfklubbene bør:**

- Siden det er flere golfklubber i fylket bør klubbene samarbeide om å finne en god representant/kandidat slik at golfklubbene jevnlig er representert i styret i Idrettskretsen og at golfklubbens felles interesser blir ivaretatt på en best mulig måte. Idrettskretsen har en egen valgkomité som velges av idrettskretsens ting. Ta derfor kontakt med idrettskretsens valgkomité for å få inn golfens kandidater. Informere idrettskretsen om golfklubbens anleggsplaner på kort og lang sikt, og fremme søknader gjennom idrettskrets.
- Det er viktig å synliggjøre golfklubbens samfunnsmessige bidrag og verdi.
- Svare på høringer. Eks: anlegg, idrettspolitiske saker og handlingsplaner.
- Søke på de støtteordninger som er aktuelle!!



- Delta på møter og møteplasser som IK inviterer til:
  - Eks. Idrettskretsting og ledermøte.
  - Delta på aktuelle fellesidrettslige kurs, seminarer og temakvelder.
- Initiere/ta del i samarbeidsprosjekt og tiltak.

### 6.1.2 Idrettsråd

Idrettsrådet (IR) består av alle idrettslagene i kommunen som er medlemmer av NIF (alle golfklubber tilsluttet NGF er medlemmer av NIF). I alle kommuner med flere enn tre idrettslag skal det ifølge NIFs lovverk være et idrettsråd. Idrettsrådet er ikke et kommunalt organ, men et fellesorgan for idretten i den enkelte kommune, organisert i NIF gjennom idrettskretsene og underlagt NIFs lover og vedtekter.

Idrettslag med medlemskap i NIF blir automatisk medlem i idrettsrådet i den kommunen de tilhører.

Idrettsrådet skal arbeide for best mulige forhold for idretten i kommunen. Idrettsrådet skal være en arena for samarbeid mellom lagene (klubbene), mellom lagene og de kommunale myndigheter og mellom lagene og idrettskretsen.

#### **IRs arbeidsoppgaver:**

- Styrke idrettens rolle og rammevilkår i lokalsamfunnet
- Foreta prioriteringer på vegne av idrettslagene
- Dokumentere og synliggjøre idrettens lokale omfang, samt utvikle lokale idrettspolitiske handlingsprogram
- Være en møteplass og utviklingsarena i skjæringspunktet mellom offentlig og frivillig virke.
- Blant idrettsrådets oppgaver er også å formidle idrettslagenes anleggsbehov til kommunale myndigheter, og å fordele tilskuddene til "Lokale aktivitetsmidler" (LAM). Se [pkt. 2.3](#).

#### **Hvorfor er det viktig at golfklubbene engasjerer seg i idrettsrådet?**

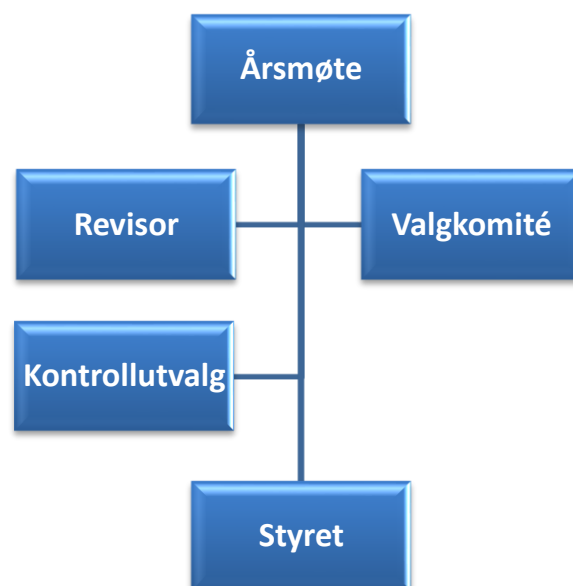
Det er beklageligvis fortsatt mange fordommer og manglende kunnskap og kompetanse om golf i samfunnet, både innen idretten generelt, men også hos fylkeskommunale og kommunale myndigheter. Det er derfor sentralt at golfklubben engasjerer seg for å bidra til økt synlighet og kunnskap om golfidretten både i forhold til organisering, vår aktivitet og våre anlegg. Vi har et stort behov for å synliggjøre at vi er ordinære idrettslag med de samme rettigheter og plikter som andre idrettslag tilsluttet NIF. Vi er det fjerde største særforbund i NIF og golfklubben er også ofte et av de største idrettslagene i kommunen. Vi må derfor være med der beslutninger fattes i saker som påvirker golfklubbens fremtid og rammevilkår - idrettsrådet er et slikt sted!

### Golfklubben bør:

- Delta på idrettsrådets årsmøte. (Manglende deltakelse på årsmøtet kan påvirke tilskudd til klubben)
- Sørge for at golf er representert i idrettsrådets styre. Idrettsrådet har en egen valgkomité som velges av idrettsrådets årsmøte. Ta derfor kontakt med idrettsrådets valgkomité for å få inn golfens kandidater. Er det flere golfklubber i kommunen vil det være lurt å samkjøre dette. Representanter til idrettsrådets årsmøte (holdes i januar-mars) velges på klubbens årsmøte. Idrettsrådets styre velges fritt blant medlemmene (klubbene/idrettslagene). [Se IR lov §15.](#)
- Informere idrettsrådet om golfklubbens anleggsplaner på kort og lang sikt, og fremme søknader gjennom idrettsrådet.
- Svar på høringer: eks. rullering av kommunedelplaner
- Søk på de støtteordninger som er aktuelle!!
- Delta på møter og møteplasser som IR inviterer til, eksempelvis fordelingsmøte for lokale aktivitetsmidler (LAM)
- Bruk IR aktivt inn mot kommunen, men et NEI fra idrettsrådet må ikke stoppe klubben i videre prosesser inn mot kommunen.
- Etabler eget nettverk inn mot lokalpolitikere og den kommunale administrasjonen!!

## 6.2 Klubbens organisering: Som følge av lovnormen

Lovnormen gir bl.a. føringer på hvordan en golfklubb skal organiseres i øverste del av hierarkiet. Det ser ut som følger:



Lovnormen finner du her:

[www.golfforbundet.no/klubb/organisasjon/klubbveilederen/jusavtaler](http://www.golfforbundet.no/klubb/organisasjon/klubbveilederen/jusavtaler)

### 6.2.1 Årsmøtet ([Se §§ 14-19](#))

Årsmøtet er klubbens øverste myndighet og avholdes hvert år innen utgangen av mars. For å ha stemmerett og være valgbar må man ha fylt 15 år, vært medlem i minst en måned og ha oppfylt sine medlemsforpliktelser. Ingen kan møte eller avgi stemme ved fullmakt. En arbeidstaker i, eller avtalepart med klubben som en økonomisk særinteresse i klubben som overstiger stillingsbrøk på mer enn 20% eller 1G har ikke stemmerett på årsmøtet og er ikke valgbar. For flere detaljer om bestemmelsene knyttet til stemmerett og valgbarhet etc., se §§ 4-7.

Mer om planlegging og gjennomføring av årsmøtet finner du i [pkt. 8.1](#).

### 6.2.2 Styret ([Se § 20](#))

Klubben ledes og forpliktes av styret, som er klubbens høyeste myndighet mellom årsmøtene. Styret skal bestå av leder, nestleder og minimum ett styremedlem og ett varamedlem. En ansvarlig (tillitsvalgt eller ansatt) for barneidretten skal oppnevnes av styret og styret skal også oppnevne en person som ansvarlig for politiattestordningen samt en vararepresentant.

Mer informasjon om politiattest finner du her: [Politiattest](#)

Styret skal bl.a. iverksette årsmøtets og overordnede organisasjonsledds (idrettsforbundet, golfbundet) regelverk og vedtak, påse at klubbens midler brukes og forvaltes på en forsiktig måte, sørge for at klubben har en forsvarlig økonomistyring og etter behov oppnevne komiteer/utvalg/personer for spesielle oppgaver samt tilrettelegge for at disse lykkes i sitt arbeid.

En av de sentrale oppgavene, som ofte glemmes av et styre, er å tilrettelegge for at valgkomiteen skal finne de beste kandidatene til både å drifte og å utvikle klubben videre. Det gjør de bl.a. ved å sørge for utarbeidelse av godt plangrunnlag, se spesielt [pkt. 5.2](#) og [5.3.3](#), samt å gjøre en seriøs jobb i å lete fram kandidater til valgkomiteen.

Klubbens styre må være kjent med innholdet i klubbens lov. Her vil de finne viktige rettesnorer for sitt arbeid. For øvrig henviser vi også til bl.a. [pkt. 7.1](#) for betraktninger omkring samarbeidet i styret.

### 6.2.3 Valgkomiteen ([Se §19, første ledd](#))

Valgkomiteen skal bestå av leder, to medlemmer og ett varamedlem. De velges av årsmøtet etter innstilling fra styret. Deres oppgave er å fremme innstilling på kandidater til tillitsverv som skal velges på årsmøtet, med unntak av valgkomité.

Etter vår mening er valgkomiteen den viktigste komiteen i enhver organisasjon. Det er de som skal finne fram til de kandidatene som egner seg best, i ulike posisjoner og som team, for å løse organisasjonens utfordringer og nå de mål som er satt for kommende periode. Det er derfor viktig at de som er i valgkomiteen jobber jevnt og trutt gjennom hele året. Både med å observere hvordan dagens tillitsvalgte fungerer og er årvåkne for

nye kandidater som kan egne seg. Starter de arbeidet sitt for sent blir det hastverk og høyst sannsynlig et dårlig resultat.

[Eksempel på instruks og hjelpedokumenter for valgkomité finner du på NGFs nettsider.](#)

#### 6.2.4 Revisor ([Se §11](#))

I klubber med årlig omsetning på under 5 millioner kroner kan kontrollutvalget (se nedenfor) også utføre revisjonsjobben (se §21 (1) d).

Dersom klubben har en årlig omsetning på 5 millioner kroner eller mer, plikter de å engasjere revisor og følge alminnelig lovgivning for regnskap og revisjon. Slik revisor skal engasjeres av årsmøtet. Det samme gjelder dersom en klubb med årlig omsetning på under kr. 5 mill velger å bruke engasjert revisor, f.eks. fordi det er vanskelig å verve tillitsvalgte til kontrollutvalget dersom de også skal gjøre revisjonsoppgavene, eller klubben føler at det gir større trygghet med en som har revisorutdannelse.

#### 6.2.5 Kontrollutvalg ([Se § 21](#))

Fra 1.1.2020 er det nytt at ALLE idrettslag/klubber skal ha kontrollutvalg (KU) som skal bestå av minst to medlemmer og minst ett varamedlem. Vi anbefaler at dere også velger hvem som skal være leder. Da er det klart hvem som skal ta initiativ til å igangsette arbeidet og innkalle til møter.

Kontrollutvalget skal påse at klubbens virksomhet drives i samsvar med klubbens og overordnede organisasjonsledds regelverk og vedtak. De skal ha et særlig fokus på at klubben har forsvarlig forvaltning og økonomistyring, at dets midler benyttes i samsvar med lover, vedtak, bevilgninger og økonomiske rammer. Nytt fra 1.1.20 er også at KU skal forelegges alle forslag til vedtak som skal behandles på årsmøtet, og avgi en uttalelse til de saker som ligger innenfor sitt arbeidsområde. Dersom klubben har under kr. 5 mill. i årlig omsetning og ikke har engasjert revisor må KU foreta også regnskapsrevisjon.

### 6.3 Klubbens organisering: Som følge av golfens bestemmelser

Overordnede golforganisasjoners (EGA, NGF etc.) bestemmelser pålegger klubben kun å ha en ansvarlig for VTG-opplæringen dersom klubben skal drive med det, samt en handicapkomité.

Golfklubb tilsluttet NGF skal ha en handicapkomité bestående av minst 3 medlemmer. Klubbens styre kan også delegere praktiseringen av handicapsystemet til én eller flere personer. Komiteens leder/ansvarlige personer skal oppnevnes av klubbens styre, og skal registreres hos NGF. Handicapkomiteen skal sette seg inn i handicapbestemmelsene, holde seg orientert om mulige endringer, og bidra til at bestemmelsene følges i klubben. De skal bl.a. foreta årsrevisjon av handicap samt eventuelt suspensjon og justering av handicap. Mer informasjon om handicapkomiteens arbeid finner du her: [World Handicap System - Handicapkomiteen](#), se også [pkt. 2.4](#).

## 6.4 Klubbens organisering: På bakgrunn av klubbens ressurser og planer

Klubben står altså veldig fritt i forhold til hvordan de velger å organisere seg under styrenivået. Lovnormen krever at det finnes en organisasjonsplan som regulerer klubbens interne organisering og aktivitet og at denne behandles på hvert årsmøte. Styret tillegges ansvaret med å sørge for at klubben har en tilfredsstillende organisering av regnskaps- og budsjettfunksjonen samt en forsvarlig økonomistyring og etter behov oppnevne komiteer/utvalg/personer for spesielle oppgaver og utarbeide mandat/instruks for disse.

Hvordan man løser det blir opp til den enkelte klubb. Her må hver og en klubb tenke kreativt og vurdere ut ifra bl.a. ressursituasjon (frivillige, kompetanse, økonomi) og framtidige planer. Vi vil oppfordre til at man ikke låser seg i spesielle strukturer, men tenker fleksibelt på hva som kan være den beste måten å løse de enkelte oppgaver på og utnytte all tilgjengelig kapasitet blant klubbens medlemmer. Komitéarbeid er ikke den beste arbeidsformen for alle oppgaver og heller ikke for alle personer. Noen av oss ønsker å jobbe så effektivt som mulig også med de oppgavene vi har påtatt oss i vår fritid, mens andre ser det like mye som en sosial møteplass i blanding med nyttig bidrag til klubben. Når personer med så ulikt utgangspunkt for sitt engasjement møtes i en komité, kan arbeidsmiljøet bli satt på prøve og det kan kanskje være bedre å vurdere andre måter å løse oppgaven på.

Uansett hvilken form vi velger for oppgaveløsningen må det beskrives. I det etterfølgende gir vi eksempler på slike beskrivelser og noen betraktninger knyttet til sentrale spørsmålsstillinger:

### 6.4.1 Funksjonsbeskrivelse (ansatte)

For ansatte anbefaler vi at det utarbeides en funksjonsbeskrivelse. Ansatte utgjør en stor kostnad på alle arbeidsplasser. Det er derfor meget viktig å vite hvorfor man ansetter, hvilke oppgaver som skal løses av den man ansetter, hvordan rapporteringslinjene skal være for å unngå misforståelser og ansvarsfraskrivelse etc. På grunn av anstrengt økonomi og muligheten til å benytte seg av frivillige er disse avklaringene enda viktigere i frivillige organisasjoner, som f.eks. en golfklubb, enn de er i ordinære bedrifter. Det er verd å merke seg at arbeidsmiljøloven også gjelder for alle ansatte i idretten.

Til hjelp i systematisering av slike avklaringer har vi utarbeidet eksempel på funksjonsbeskrivelse for noen ulike stillinger:

- Daglig leder
- Anleggsansvarlig
- Sportssjef/trener

[Eksempler på funksjonsbeskrivelser kan finnes på NGFs nettsider.](#)

### 6.4.2 Instruks (faste oppgaver løst av styreoppnevnte frivillige)

For oppgaver som går igjen år etter år og som løses av styreoppnevnte frivillige må det utarbeides instruks. Om slike oppgaver løses f.eks. av en komité, et utvalg, en arbeidsgruppe eller en enkeltperson er underordnet. Kanskje kan det variere fra et år til et annet. Hovedpoenget er at det er lite variasjon i hvilke oppgaver som skal løses, hvilket ansvar og hvilken myndighet som tilhører.

Hvorfor ikke rekruttere en person til å løse en oppgave, f.eks. å sørge for at klubben får flest mulige av sine medlemmer (inkl. deres familie og kjente) til å registrere klubben som mottaker av deres Grasrotandel? Kanskje til og med se om det er mulig å få hjelp av lokal kommisjonær og tippelag i «nærområdet». Dette er en type jobb som stadig og jevnlig må gjentas og det må synliggjøres at det er enkelt, ikke koster noe og at pengene brukes til noe konkret som er til nytte for medlemmene. Se for øvrig [pkt. 2.2](#).

Andre eksempler kan være:

- Ansvarlig for politiattestordningen, se også [pkt. 6.2.2](#).
- Ansvarlig for barneidrett
- Nybegynner-/VTG-komité
- Grasrotandelen
- Turneringskomité
- Handicapkomité
- Juniorkomité
- Banekomité
- Seniorkomité
- Damekomité
- Elitekomité
- Frivillighetsgruppa

[Eksempler på instruks kan finnes på NGFs nettsider.](#)

### 6.4.3 Mandat (tidsbegrensede oppgaver)

For tidsbegrensede oppgaver som prosjekter og ad hoc-arbeid må det utarbeides mandater. Ofte kan grupper og komiteer for slike oppgaver være satt sammen av tillitsvalgte (f.eks. fra styret), frivillige oppnevnt av styret og ansatte. For slikt arbeid må styret utarbeide mandat slik at man har en klar resultatbeskrivelse, hva som helt konkret skal komme ut av det tidsbegrensede arbeidet.

Eksempler på mandater kan være:

- Politisk ad hoc-utvalg
- Rammebetingelser og samfunnsverdi
- Plan- og byggekomité

[Mal for mandat og eksempler på mandater kan finnes på NGFs nettsider.](#)

#### 6.4.4 Dugnader – planlegging og gjennomføring

Dugnad utgjør en svært viktig ressurs for våre golfklubber, og er ofte helt avgjørende for at medlemmene skal kunne få et aktivitetstilbud innenfor akseptable økonomiske rammer. Husk at dugnad også gir fellesskap, og det er viktig at dette arbeidet oppleves som frivillig, meningsfullt, sosialt og gøy. Dugnadsånden er derfor viktig å ta vare på, og vi har i denne sammenheng utarbeidet noen enkle retningslinjer for dugnadsarbeid.

##### **Dugnadsvett - Noen retningslinjer:**

1. Dugnad er frivillig og skal stå i et rimelig forhold til medlemmenes faktiske evne til å bidra. Klubben bør stimulere til dugnad ved å gjøre det til en sosial møteplass for medlemmene.
2. Klubben kan ikke pålegge ikke-medlemmer (for eksempel foreldre) å stille på dugnader.
3. Klubben kan beslutte at enkeltmedlem som deltar på dugnad får en rimelig reduksjon i kontingent og/eller avgift. Med avgift menes utgifter knyttet til aktiviteten i idrettslaget (eksempelvis treningsavgift). Beslutning om hvilken økonomisk virkning deltakelse på dugnad skal få for medlemmet bør forankres på årsmøtet.
4. Klubben kan ikke ilegge «bøter» eller pålegge medlemmene å betale «dugnadsavgift» for manglende deltakelse på dugnad.

Mer informasjon om dugnad kan finnes på [Idrettsforbundets nettsider](#).

##### **Gode råd**

Legg ned litt arbeid i å kartlegge/få en oversikt over hvilken kompetanse som finnes blant medlemmene. Det er mange oppgaver i drift av en klubb hvor frivillige kan bidra med sin kompetanse.

##### **Planlegging**

- Planlegg dugnader god tid i forkant.
- Sett gjerne opp en plan over alle planlagte dugnader i løpet av året. Informer medlemmene og spillerne.
- Ved typiske vårdugnader og andre dugnader på golfbanen er det viktig å inkludere greenkeeper/banesjef/ baneansvarlig i planleggingen så tidlig som mulig.
- Det bør utarbeides en (prioritert) arbeidsliste med klart definerte og konkrete arbeidsoppgaver.

- **Én person bør ha ansvaret for den enkelte dugnad.**
- **Noter antall deltakere og antall timer lagt ned på hver dugnad.** Dette vil gi et godt grunnlag for å synliggjøre verdien som medlemmene frivillig legger ned i klubben. [Registreringsskjema](#)

Dugnadsinformasjon som skal sendes ut til medlemmene bør som et minimum inneholde hva som skal utføres (og hvorfor), når dugnaden starter og avsluttes samt informasjon om eventuell servering og utstyr/verktøy som klubben ønsker at deltakerne skal medbringe. Erfaringsmessig er det langt lettere å få med frivillige når de ser resultatet/effekten og forstår hvorfor klubben trenger frivillige som kan bidra.

### **Gjennomføring**

- Hvert «arbeidslag» har en leder. Denne bør få informasjon om arbeidsoppgaven(e) av dugnadsansvarlig.
- Dugnadsansvarlig må sørge for å ha alternative arbeidsoppgaver klare, hvis noen deltakere/arbeidslag blir ferdige tidligere enn antatt. Dugnader føles lite meningsfylte hvis man blir stående å se på andre arbeide. Da er faren stor for at man ikke stiller neste gang og at man snakker negativt om opplevelsen til andre klubbmedlemmer.
- En pause og/eller en hyggelig avslutning med en kopp kaffe og noe å bite i bidrar ofte til å skape et godt miljø.

### **Forsikring**

Alle klubbens medlemmer omfattes av idrettsforsikringen (ansvar og ulykke), som klubben har via sitt medlemskap i NGF. Denne forsikringen omfatter også eventuelle skader og ulykker ifm. dugnad. Se [pkt. 10.8](#).

### **Helse, miljø og sikkerhet (HMS)**

[Arbeidsmiljøloven](#) gjelder også for arbeid som ikke er betalt (dugnads- og frivillighetsarbeid). Hovedregelen er at golfvirksomheten (arbeidsgiver/ oppdragsgiver) har ansvar for å forebygge at ulykker skjer.<sup>8</sup>

Huskeliste ved dugnad/ frivillig arbeid:

- Dere har ansvar for å forebygge ulykker.
- Kartlegg arbeidsoperasjoner, vurder risiko og gjennomfør tiltak.
- Vurder hvilken opplæring som er nødvendig og gjennomfør denne.
- Vurder om arbeidstiden er slik at den ivaretar sikkerhetshensyn.

<sup>8</sup> <http://www.arbeidstilsynet.no/fakta.html?tid=229957>



- Ta særlig hensyn til unge dugnadsdeltakere (arbeidstid og -oppgaver).

## 6.5 Frivillighet – Hvordan stimulere og bevare?

Frivilligheten står sterkt i Norge. Det er en drivkraft og har bidratt og bidrar fortsatt til samfunnsutviklingen.

Norsk idrett er tuftet på frivillighet. Hvert idrettslag eller klubb er avhengig av denne frivilligheten og det engasjementet den skaper. Medlemmenes frivillige innsats er avgjørende for å skape aktivitet i klubben og utvikle klubben videre.

Våre golfklubber er også avhengig av frivillighet og innsats fra medlemmene for å kunne drive og utvikle klubbens aktiviteter og utvikling videre.

På lik linje med alle andre lag og klubber i norsk idrett, skal golfklubbene styres/ledes av et styre som er demokratisk valgt blant medlemmene i klubben. (Valgbarhet er regulert i NIFs lov og klubbens egen lov.) Å stille opp og påta seg et tillitsverv om det er på styrenivå, som medlem av en banekomite, kontrollkomite, juniorkomite, turneringskomite, etc. betyr at man må gi av sin tid og bidra med sin kompetanse til klubben og ta del i aktiviteten.

### Frivilligheten i utvikling

Det er gjort mange offentlige undersøkelser på frivillighet for å kartlegge omfang, betydning og trender.

Frivilligheten står fortsatt meget sterkt i norsk idrett og det lokale engasjementet for lokalidretten er økende. Man ser en tendens til at folk i økende grad bruker sin konkrete fagkunnskap i frivillig arbeid og på konkrete oppgaver. Tradisjonelt er det eldre menn som har holdt frivilligheten i gang i norsk idrett. Videre ser vi en tendens til at foreldre engasjerer seg og deltar i frivillig arbeid innen idretten i den perioden de har barn som er aktive. I denne perioden er disse foreldrene en meget viktig ressursgruppe for klubbene. I den senere tid har kvinnene kommet mer på banen og er i større grad engasjert i frivillig arbeid også innen idretten.

### Hva innebærer så dette for oss i golfklubbene:

#### **Kvinnene på banen**

For utviklingen av norsk golf generelt og golfklubbene spesielt, er det viktig å rekruttere flere kvinner til verv og oppgaver i golfklubbene enn det vi klarer i dag, dette selvfølgelig i tillegg til at golfen trenger flere aktive spillende kvinner. Kvinner tar, som nevnt tidligere, i langt større grad på seg frivillig arbeid og det er ikke lengre mannen som dominerer frivillig arbeid.

### **Organisering av frivillighet**

Man ser en økende tendens til at folk i større grad bruker sin konkrete fagkunnskap til frivillig arbeid; for eksempel snekkeren som er med å bygge noe for klubben, juristen tar på seg kontraktsinngåelser, entreprenøren eller bonden som blir med i anleggsutvalget. Det er mer effektivt og lettere å benytte juristens kompetanse til å dekke eventuelle behov klubben har med for eksempel kontraktinngåelser eller annen juridisk bistand. Dette gjelder også i rollen som for eksempel styreleder i klubben. Ofte ser man klubbens sentrale ledelsespersoner for eksempel klubbens styreleder gjøre de daglige oppgavene som kjøre ballplukkemaskinen på rangen, står i kafeteriaen eller utfører annen sentrale oppgave for klubben. Dette er ikke feil hvis lederen i tillegg faktisk også har tid til å utføre ledelsesoppgavene på det å lede klubben, legge til rette for frivillighet samt tenke strategier for de fremtidige utfordringene og veivalg en golfklubb står ovenfor. Det er blitt langt viktigere å bruke de menneskelige frivillige ressursene på en smartere måte enn tidligere. Man må ha rett person på rett plass, man må få flere til å gjøre litt, enn at få skal gjøre mye eller alt. De riktige menneskelige ressursene må settes inn på de riktige stedene!

De nye frivillige søker ofte ikke tillitsverv innen det tradisjonelle feltet som styremedlem, komitémedlem, eller lignende. De ønsker heller å jobbe med støtteoppgaver, mindre oppdrag og konkrete oppgaver over kortere tid, som for eksempel på enkelte arrangement hvor forpliktelsene er over etter arrangementets slutt.

### **God utnyttelse av frivillige krever god og planlagt organisering.**

Profesjonaliseringen i idretten og i golfklubbene påvirker også forventningene fra medlemmene og det frivillige arbeidet. Man erkjenner blant medlemmene at det fortsatt er behov for frivillighet, men det forventes derimot også at den profesjonelle part (ansatte) bistår, tilrettelegger og følger opp den frivillige innsatsen slik at den både blir enklere og av en slik kvalitet klubben ønsker. Kort fortalt kan man si at denne profesjonaliseringen gjør at man forventer å bli behandlet profesjonelt både som medlem og frivillig. Den profesjonelle skal ikke være «istedenfor» det frivillige arbeidet, men i tillegg til. Klubbens ledelse skal legge til rette for og gjøre det enklere å være frivillig, samt skaffe flere hender for å løse klubbens oppgaver! I dag forventer folk langt oftere at de skal bli møtt av noen ansatte fra kl. 9-17 og at hjelp og bistand skal være tilgjengelig også som frivillig.

### **Glede – mestring – samhold.**

Tradisjonelt har vi delt inn det frivillige arbeidet i tre viktige perspektiver:

- Det skapes en sosial tilhørighet, mening og fellesskapsfølelse.
- De frivillige er viktige bidragsytere i den demokratiske meningsdanningen.
- De frivillige yter viktige økonomiske bidrag, ikke minst gjennom omfattende ulønnet arbeidsinnsats.

Den frivillige innsatsen utløser en mulighet til å realisere noe større enn enkelt individenes muligheter. Det er ikke slik at alle verken har mulighet eller vilje til selv å bære de konkrete kostnader for eksempel drift av en golfbane egentlig har pr individ. Men gjennom en synlig frivillig innsats i klubben kan man være med å gjøre det mulig å skape legitimitet til å få f.eks. kommunal og statlig støtte, samt få andre sponsorer og støttespillere til å ta deler av utgiftene. Dette er kanskje den viktigste grunnen til at vi fortsatt må argumentere og synliggjøre behovet for at frivilligheten fortsatt er nødvendig. I dette arbeidet er begreper som for eksempel *idrettslaget*, *dugnad*, *frivillighet* og *spleiselag* viktig å benytte.

Vi anbefaler sterkt at klubbene informerer om og registrerer den dugnadsinnsatsen og det frivillige arbeidet som gjøres i klubben i løpet av et år i Golfstrømmen.

Golfstrømmen er en nettbasert pengestrøms- og aktivitetsanalyse som vil gi golfklubben god dokumentasjon, samt være sentral for å synliggjøre og bevisstgjøre hvilken samfunnsmessig betydning golfen har lokalt. [Mer om Golfstrømmen](#)

For å illustrere golfklubbens betydning refereres det gjerne til at idrett og fysisk aktivitet både har en egenverdi og en nytteverdi. Med idrettens *egenverdi* menes gjerne den opplevelsen som **idrettsaktiviteter** gir, som glede, **mestring** og det å holde seg i form. Samtidig utøves aktivitetene innen den organiserte idretten som oftest i samkvem med andre, og lokale idrettslag har en viktig funksjon i å skape **sosiale fellesskap**, trygge oppvekstmiljøer for barn og unge og et levende lokalsamfunn. Idretten har også en *nytteverdi* gjennom helsefremmende effekter av at befolkningen driver idrett. Forskning og erfaring viser at det er en god sammenheng mellom det å være i god fysisk form og det å utvikle psykisk helse og sosiale ferdigheter. I tillegg er frivillige organisasjoner viktige arenaer for meningsdannelse og kunnskapsformidling, og bidrar til samfunnsmessig mangfold. Med dette grunnlaget blir det viktig hvordan vi tenker og går frem for å engasjere flest mulig i klubben arbeid.

Det er ofte tre avgjørende faktorer og kjernebehov som påvirker motivasjonen for den enkelte i det frivillige arbeidet:

### **Kompetanse og mening**

Når det handler om kompetanse og mening handler det om at den som utfører oppgaven føler den er meningsfull og at man selv opplever sin innsats som meningsfull og effektiv. At innsatsen rent faktisk gjør en forskjell for fellesskapet og at man selv opplever seg som effektiv i det arbeidet man legger ned.

### **Autonomi og lyst**

Autonomi og lyst er at man føler man er opphav av sine egne handlinger og at det frivillige arbeidet skal være forbundet med glede og moro. Man må føle at man har en

reel påvirkning og er involvert i forkant slik at man føler et eierskap og ikke bare «pålagt» en oppgave.

### **Sosial tilhørighet og nødvendighet**

Sosial tilhørighet og nødvendighet går mye på at man føler at man er en del av noe, en del av et fellesskap hvor man må gjøre en frivillig innsats for at det ligger som naturlig «påkrevd». Vi innser da at vi må yte noe for fellesskapet.

Hvis disse tre faktorene og kjernebehov er dekket for den enkelte frivillige og er på plass, så vil da også frivilligheten i klubben ha gode vekstvilkår. (Se også punkt organisering)

### **Belønning – resultatet av innsatsen**

Her er det sentralt å skape en indre motivasjon, for eksempel skape en arena hvor medlemmene har lyst til å gjøre en innsats for fellesskapet samtidig som de kunne treffe kjente og være i en sosial setting. Det gir motivasjon å se at arrangement og turneringer er vellykket, at deltagere og tilskuere trives, at de sportslige resultater er gode for klubbens medlemmer, at man er en del av noe.

Man skal være forsiktig med å gi belønninger i form av materielle goder eller fordeler og ofte holder det med at man er tydelig på å verdsette innsatsen, sørger for at de blir sett, ivaretatt og får den støtte og hjelp til føler de har behov for. Det å føle seg verdsatt og involvert er det viktigste for mange. Legger man til sosiale aktiviteter og kanskje klær med «klubblogo», som en t-skjorte eller vest, er dette ofte tilstrekkelig for at mange skal bruke tid på klubben. Ved enkelte særskilte og tyngre oppgaver kan man eventuelt se på andre løsninger som reduksjon i kontingent, fritt spill, reisedekning til turneringer etc. men absolutt ikke før man har prøvd å se om dette kan løses uten slike belønningssystemer. Utfordringen er at om man begynner med å belønne én person slik, blir det ofte flere og flere.

Som grunnlag for arbeidet med å rekruttere frivillige, enten det er til verv, prosjektarbeid, arbeidsgrupper eller dugnader vil en systematisk kartlegging av klubbens medlemmer være et godt utgangspunkt. De som har innført et tilrettelagt innmeldingsskjema (se [pkt. 7.3.4](#)) har et forsprang, men det er aldri for sent å starte arbeidet.

## **7 Ledelse**

NGF driver sin ledelse etter/i henhold til «Ledelse på norsk» sin beskrivelse av oppgavene som personer i ledende posisjoner må utføre som ledere, og som også gjenspeiler et menneskesyn som vi kan identifisere oss med:

- Å lede og utvikle de mennesker som lederen har ansvar for (inklusive seg selv).
- Å lede og utvikle arbeidsprosesser som involverer andre.

I NGF vektlegger vi både linjeansvar og helhetsansvar og kan dermed defineres som en «konsern-organisasjon» i vår måte å jobbe på.

Etter vår mening er dette prinsipper som også golfvirksomhetene med fordel kan jobbe etter og som kan gi oss godt grunnlag for felles forståelse og utvikling av golf-Norge, men det aller viktigste er at bevisstheten om ledelse og hva det innebærer, økes. At styreleder blir bevisst at styret er arbeidsgiveren til daglig leder og dennes nærmeste overordnede, og som følgelig bør gjennomføre medarbeidersamtaler (se 6.2) og oppfølgingsamtaler med daglig leder. På samme måte må daglig leder tenke i forhold til de øvrige ansatte og gjerne også gjennomfører noen planlagte og systematiske samtaler med lederne av klubbens komiteer og grupper.

Nedenfor går vi gjennom noen hjelpemidler for å avklare forventninger, ansvars- og rollefordeling og som vil gjøre det lettere for en ledelse å bli tydelige, forutsigbare og å unngå unødig sløsing.

## **7.1 Ledelsesnormer**

Kontinuitet er et stikkord som går igjen i mange organisasjoner som lykkes. Det betyr ikke nødvendigvis at det er alle de samme personene som skal holde på i samme funksjoner år etter år, men at organisasjonen har noen normer som de bygger på slik at de effektivt kan jobbe med det som utvikler det organisasjonen skal levere. Ikke kaster bort tid og forsurer miljøet med uenighet om stadig skiftende måter å opptre på i noenlunde sammenlignbare saker.

Disse normene vil også tjene som rettesnor og hjelpemiddel for valgkomiteen i deres arbeid med å finne de rette personene og å forklare hva jobben går ut på.

### **7.1.1 Ansvars- og rollefordeling mellom styret og administrasjonen**

På det første styremøtet etter hvert årsmøte bør klubbens ledelse (styret og daglig leder) gå gjennom sin beskrivelse av hvordan de skal opptre i forhold til hverandre. Dersom klubben ikke har hatt slik diskusjon tidligere eller mangler en skriftliggjøring av diskusjonen kan et sted å starte være med det eksemplet du finner her:

[www.golfforbundet.no/klubb/organisasjon/klubbveilederen/organisering](http://www.golfforbundet.no/klubb/organisasjon/klubbveilederen/organisering)

### **7.1.2 Styrets leveregler**

Styret bør også gjennomgå hvordan de ser på sine oppgaver som medlemmer av styret og hva slags holdninger de vil ta med seg i arbeidet og rollene. Et eksempel på slike leveregler finner du her:

[www.golfforbundet.no/klubb/organisasjon/klubbveilederen/organisering](http://www.golfforbundet.no/klubb/organisasjon/klubbveilederen/organisering)

### **7.1.3 Forventningsavklaringer**

Forventningskriser er noe av det verste som kan oppstå blant noen som skal jobbe sammen om å nå mål. Vi vil anbefale at styret går gjennom hvilke forventninger de ulike styremedlemmene har både til hva de skal oppnå, til hverandre (f.eks. tidsforbruk og arbeidsform) og til administrasjonen.

## 7.2 Organisasjons- og lederverktøy (inkl. medarbeiderutvikling)

### 7.2.1 Medarbeidersamtaler/Utviklingssamtaler

Utviklingssamtalene skal ikke erstatte verken daglig arbeidsledelse eller daglig kommunikasjon mellom leder og medarbeider.

#### **Medarbeidersamtale**

Medarbeidersamtale er en avtalt, forberedt og tilbakevendende samtale mellom medarbeider og leder som avholdes en gang per år. De drøfter og fastlegger den faktiske, totale arbeidssituasjonen (ansvars- og myndighetsområder, planer, arbeidsoppgaver og mål, resultat, arbeidsmetoder, miljø, arbeidsforhold og samarbeidsforhold etc.) og medarbeiderens personlige og faglige utvikling, samt avdekker ønskede forandringsbehov både hos medarbeideren og hos arbeidsgiver representert ved leder.

Samtalen skal være målrettet og forpliktende – både for leder og medarbeider.

Medarbeidersamtaler er et gode – og bør oppfattes som noe positivt!

#### **Hva er hensikten med medarbeidersamtalen?**

- Utvikle tillit og åpenhet for best mulig kommunikasjon og samarbeid i det daglige
- Få frem mulige forbedringsområder både hos medarbeider og arbeidsgiver
- Veilede og planlegge i forbindelse med medarbeiderens personlige og faglige utvikling slik at jobbtilfredsstillelsen øker

Alt for å gjøre medarbeideren og organisasjonen totalt sett bedre i stand til å møte de krav som vi vil stå overfor i tiden framover.

#### **Respekt og tillit**

Gjensidig respekt for hverandre og for hverandres funksjon og betydning er en helt sentral forutsetning. I samtalene må det framkomme med all tydelighet at alle funksjoner i virksomheten er av betydning, og at de er like viktige på hvert sitt felt. Gjensidig respekt betyr imidlertid ikke det samme som jevnbyrdighet. I arbeidslivet har vi ulike posisjoner og ulik status, bl.a. med tanke på ansvar og myndighet. Det er også sentralt at man i samtalene har tillit til at det som sies ikke blir brakt videre.

#### **Hvordan gjennomføres medarbeidersamtalen?**

- Den avtales min. 2 uker på forhånd. Begge parter kan ta initiativ til gjennomføringen, men det er leders ansvar. Det samme gjelder oppfølging av konklusjoner, tiltaksplaner, etc.
- Både den ansatte og leder må forberede seg godt og skriftlig (stikkord). Se vedlegg.
- Samtalen skal foregå uforstyrret og må forventes å ta ca. 2 timer.

- Et godt utbytte er avhengig av at begge parter legger vekt på å få til en åpen og fortrolig toveis kommunikasjon – dialog. «Enetale» vil forårsake at bunnen faller ut av samtalen.
- Samtalen skal konsentreres om forhold som lederen og medarbeideren, hver for seg eller i fellesskap, har størst mulighet for å påvirke.
- Etter den første samtalen skal de påfølgende bruke konklusjonene og rapportskjema/tiltaksplanen fra den forrige medarbeidersamtalen som grunnlag.

**Etter medarbeidersamtalen.**

Konklusjonen med rapportskjema/tiltaksplan skal være et hjelpemiddel i det daglige arbeidet og ikke glemmes til neste samtale.

### 7.2.2 Oppfølgingssamtaler

I tillegg til medarbeidersamtalene kommer avtalte og jevnlige oppfølgingssamtaler (også kalt styringssamtaler). Oppfølgingssamtalene benyttes spesielt til å klargjøre konsekvenser/korreksjoner for planlegging, gjennomføring og arbeidsresultater. Til hjelp i dette arbeidet er det laget et skjema for leveranseplaner, se [pkt. 7.2.3](#).

### 7.2.3 Leveranseplan

	Leveranser	Resultatkrav	Ansvar	Start	Frist	Status	Merknad/ oppfølging
<b>1</b>	<b>Ideer, ønsker, innspill etc.</b>						
<b>2</b>	<b>Planlagt utført fram til møtedato 27.06.2012</b>						
<b>a</b>	Pengestrøms- og aktivitetsanalyse på nett	Brukervennlig, sikre innholdskvalitet.	Hans		Uavklart		Forhandlingsmøte uke 26.
<b>b</b>	Klubbopplæring GolfBox	Øke klubbenes forståelse av medlemsadministrasjonsmodulen i GB.	Ole		Kont.		Ikke prioritert. Kan kanskje kombineres med reisevirksomhet ifm. klubbens plattform.
<b>c</b>	Medlemsstatistikk, Idrettsregistreringen	Korrekte data			Primo april	😊	Ok
<b>3</b>	<b>Utført i tillegg</b>						
<b>a</b>	Områdevise lederforum (Værnes)	Sørge for at deltakerne får best mulig utbytte av OLF.	Jens		2.-3./3	😊	Ansvarlig for gjennomføring. Møterom, presentasjoner, IKT, bespising etc.
<b>b</b>	Klubbens plattform	Skrive for leseren, en praktisk tilnærming			Under arb		Skrive tekster, reformatering av dokument og innsetting av innholdsfortegnelse
<b>4</b>	<b>Planlagt utført i neste periode, fram til 06.09.2012</b>						
<b>a</b>	Klubbundersøkelsen, rapportering				6/7	😞	Ferdigstille rapporter
<b>b</b>	Klubbens plattform	Skrive for leseren, en praktisk tilnærming	Knut		6/8		Skrive tekster, formatere dokument
<b>c</b>	Evaluering Norwegian Challenge	En helhetlig og objektiv vurdering			24/8		
<b>5</b>	<b>Egenutvikling</b>						
<b>a</b>	GolfBox kurs (medlemsadministrasjon)	Kompetanseheving, representere NGF			11.4	😊	
<b>b</b>	Easy Research kurs (avansert)	Øke forståelsen av Easy Research som arbeidsverktøy			12.4	😊	
<b>6</b>	<b>Bidrag til helheten</b>						
<b>a</b>	Bidra med kunnskap i org., diskusjonspartner	Bli sett på som en ressursperson			Kont.		Samarbeid, også på tvers av avd.



#### 7.2.4 Lønssamtaler

Hvordan lønnsforhandlinger og lønssamtaler gjennomføres kan avhenge av om arbeidstaker og arbeidsgivere er organisert eller ikke, men uansett bør det gjøres på en forutsigbar og skikkelig måte. Er partene organisert finnes det beskrivelse av hvordan det skal gjøres i overenskomsten mellom partene. I disse beskrivelsene kan også de som ikke er organisert finne hjelp.

Lønssamtalene bør være egne samtaler og ikke kombineres med medarbeidersamtaler eller oppfølgingsamtaler. Den enkelte medarbeiders utførelse av arbeidet hvert år vurderes i forhold til kjente kriterier. I forbindelse med lønssamtalene blir status i forhold til disse kriteriene tema.

Kriteriene bør være relatert til gjeldende planverk, samt personlig og faglig utvikling. Nedenfor har vi gjengitt noen eksempler på hovedkriterier og stikkord for vurdering:

# EKSEMPEL PÅ INDIVIDUELL VURDERING – KRITERIER

I henhold til klubbens lønnspolitikk og lønssystem skal den enkelte medarbeiders utførelse av arbeidet hvert år vurderes i forhold til kjente kriterier. I forbindelse med lønnsamtalene blir status i forhold til disse kriteriene tema.

Kriteriene er relatert til klubbens gjeldende planverk, samt personlig og faglig utvikling. Systemet er ferskt, og opplegget vil derfor bli evaluert og eventuelt justert etter gjennomføringen for å finne frem til et mest mulig funksjonelt og hensiktsmessig system.

## Følgende kriterier gjelder:

### **Prestasjon og oppgaveløsning**

- har evne og vilje til å nå fastsatte mål
- har evne og vilje til å foreta relevante prioriteringer
- har evne og vilje til kreativitet og nyttenking
- har evne og vilje til å se egne oppgaver i et totalbilde

### **Arbeidskapasitet**

- bruker arbeidstiden rasjonelt og effektivt
- utfører de oppgaver som forventes utført
- holder tidsfrister
- takler stress-situasjoner

### **Faglige kvalifikasjoner**

- har nødvendige kunnskaper og ferdigheter for å kunne utføre jobben
- har evne og vilje til omstilling
- har evne og vilje til å skape utvikling
- har evne og vilje til å ta nye utfordringer

### **Initiativ**

- tar initiativ til å få ting gjort
- tar initiativ til å skaffe seg økt kompetanse
- tar initiativ til å skape et godt sosialt miljø
- tar initiativ til å avlaste kolleger

### **Fleksibilitet**

Klubbveilederen (sist oppdatert 11.06.21)

- har evne og vilje til å endre arbeidsmønster
- kan påta seg oppgaver utenom eget ansvarsområde
- kan takle nye situasjoner
- er serviceinnstilt

### **Aktiv samarbeidsevne**

- kan arbeide sammen med forskjellige mennesker
- tar selv initiativ til samarbeid
- viser forståelse for andres arbeidssituasjon
- bidrar til gjøre kolleger gode

### **Lojalitet**

- til beslutninger (klubben, leder, kollega)
- bruk av arbeidsverktøy (outlook-kalender, Golfbox, etc.)
- til klubbens samarbeidspartnere.

### 7.2.5 Ledelse på norsk ([www.ledelsepanorsk.no](http://www.ledelsepanorsk.no))

Drift av golfvirksomheter krever i dag en profesjonell ledelse. I utviklingen av egen kompetanse og i sine kurs og utviklingsprogram rettet mot golfvirksomheter har NGF over lengre tid samarbeidet med «Ledelse på Norsk». «Ledelse på Norsk» leverer en tenkemåte og modeller for en tidsriktig endringsledelse.

«Ledelse på Norsk» sin definisjon av ledelse er:

- Å lede og utvikle de mennesker som lederen har ansvar for (inklusive seg selv)
- Å lede og utvikle arbeidsprosesser som involverer andre

### 7.2.6 Lean

De fleste virksomheter må forholde seg til krav om å levere produkter og tjenester raskere, mer kostnadseffektivt, og bedre enn sine konkurrenter.

[Lean](#) dreier seg om jakten på kontinuerlige forbedringer. Det handler om å finne smartere måter å utføre arbeidet på. Lean setter fokus på å øke verdiskapende tid, gjennom å fjerne all unødvendig sløsing.

Norges Golf forbund bruker Lean i sin administrasjon. Lean er også en del av NGFs utviklingsprogram for klubbens daglige ledere.

## 7.3 Rutiner

Etablering av gode rutiner i klubben er Lean i praksis og må ikke sees på som byråkrati. Gode rutiner bør innarbeides for å gi mer effektivitet, sikre at andre kan overta på kort varsel, samt for å unngå tilfeldig behandling og ulik praksis fra sak til sak og person til person.

### 7.3.1 Post og e-post

#### Post

Klubben bør lage en rutine for behandling av innkommende og utgående post. En person bør ha det daglige ansvaret. Klubben bør også ha tenkt på hvem som overtar under sykdom, ferieavvikling etc. Personen må sørge for at innkommende post fordeles til riktig person (i klubber hvor dette er et behov) og at utgående post blir samlet opp på et bestemt sted og blir postet innen rimelig tid.

#### E-post

Klubben bør opprette en egen e-postadresse knyttet til klubbens domenenavn (f.eks. [post@golfklubbensnavn.no](mailto:post@golfklubbensnavn.no)) og gi de personer som trenger det tilgang til å administrere klubbens e-post. I tillegg kan man opprette flere e-postadresser basert på klubbens behov, f.eks. styret, golfbutikk, trener, bane, greenkeeper etc. På denne måten sikrer klubben seg at e-postadressene følger klubbens funksjoner og ikke personer.

Klubben bør unngå å bruke private e-postadresser som klubbens hoved e-postadresse. Slike adresser følger personen(e) og kan skape utfordringer ved utskiftninger i styret, administrasjonen og blant de frivillige. Det er viktig at klubben har gode rutiner for å besvare innkomne e-poster, samt videresending av e-poster internt i klubben til rette vedkommende. Det er videre viktig at klubben sørger for å ha oppdatert kontaktinformasjon i Golfbox.

### 7.3.2 Informasjonsdistribusjon

Av erfaring vet vi at informasjon ikke alltid når alle de personer som har behov for den. Klubben bør lage rutiner for hvilken informasjon som skal distribueres til de ulike tillitsvalgte, frivillige og medlemmer. Sørg for at alle informasjonskanaler klubben har valgt å bruke inkluderes i en slik rutine. Informasjonskanaler kan bl.a. være klubbens nettsider, Facebook, nyhetsbrev, GolfBox, mm.

Vi vil også anbefale å bruke et skybasert system for klubbens dokumenter, oppgaver, e-post mm. Norges Idrettsforbund tilbyr klubbene en slik løsning i «Idrettens Office 365». Idrettens Office 365 gir styret og administrasjonen en enkel oversikt over oppgaver og dokumenter, og hjelper klubben med å kommunisere, samarbeide og få arbeidet gjort.

[Mer informasjon om Idrettens Office 365 kan finnes her.](#)

### 7.3.3 Internettsider

Klubbens hjemmeside er for mange klubber den primære informasjons- og markedsføringskanalen.

Det er svært viktig at sidene framstår som relevante og oppdaterte. Spesielt er det viktig å tenke igjennom hvilken informasjon som skal ligge på forsiden og hvordan informasjonen presenteres. For eksempel bør det være lett å finne kontaktinformasjon, informasjon for potensielle medlemmer (nybegynnerkurs, kontingent), informasjon om gjestespill og banestatus.

Klubben bør lage en rutine for hvem som skal oppdatere nettsidene, når de skal oppdateres og hva som skal oppdateres. For eksempel kan greenkeeper gis tilgang til å oppdatere banestatus hver morgen, i klubber der dette er hensiktsmessig. Et annet eksempel som bør inkluderes i slike rutiner er oppdatering av nettsidene etter klubbens årsmøte (endringer i kontingent, endringer i klubbens lov mm.)

#### **Trenger din klubb nye nettsider?**

NGF tilbyr nettsider tilpasset norske golfklubber. Løsningen leveres og administreres av [Catch Media](#). Mer informasjon finner du i [pkt. 3.3](#).

### 7.3.4 Innmeldingsskjema

Vi vil på det sterkeste anbefale klubben å ta i bruk et innmeldingsskjema. For det første gir det klubben mulighet til å informere medlemmet direkte om hvilke forpliktelser som medlemskapet medfører. Videre gir det utfylte innmeldingsskjemaet viktige opplysninger om det nye medlemmet, som gir klubben et godt grunnlag for å registrere medlemmet i

GolfBox. Innmeldingsskjemaet gir også klubben et bevis for at medlemmet har meldt seg inn i klubben, som vår erfaring tilsier at av og til kan være en utfordring i forbindelse med utmeldinger.

Forslag til innmeldingsskjema finner du her: [www.golfforbundet.no/klubb/organisasjon/ny-klubb/veien-videre](http://www.golfforbundet.no/klubb/organisasjon/ny-klubb/veien-videre)

### 7.3.5 Utmelding (skjema)

Lovnorm for idrettslag med særlige tillegg gitt av NGF, se [pkt. 2.6](#), sier i § 3(5) at utmelding skal skje skriftlig og får virkning når den er mottatt. Klubben bør vurdere om det er hensiktsmessig å lage et utmeldingsskjema. Et slikt skjema kan bidra til å unngå misforståelser i forbindelse med utmelding, kan gi mulighet for å få svar på hvorfor vedkommende melder seg ut og gjør det enkelt å etablere en rutine for arkivering.

### 7.3.6 Årsmøtedisposisjoner og fullmaktsskjema.

#### Årsmøtedisposisjoner

NIFs lov § 2-22 og lovnorm for idrettslag/klubbens lov [§ 19](#):

«Disposisjoner av vesentlig betydning, ekstraordinær karakter eller betydelig omfang i forhold til idrettslagets/klubbens størrelse eller virksomhet, kan kun vedtas av årsmøtet.»

#### Fullmaktsskjema

Vi anbefaler klubben å lage et fullmaktsskjema hvor det beskrives hvilke disposisjoner den enkelte ansatte har mulighet til å utføre på klubbens vegne.

Nedenfor finner du eksempel på et enkelt fullmaktsskjema:

Demoklubben GK

Navn	Beskrivelse av fullmakt	Beløpsgrense	Signatur
Ole Olsen	Som daglig leder har Ole fullmakt til å attestere alle bilag knyttet til den daglige driften av klubben.  Gjelder ikke: - Kjøp av maskiner og utstyr - Personlige kostnader	200 000,-	
Petra Pedersen	Innkjøp av kontorrekvisita til klubben	50 000,-	

Dato: ...../.....

---

Janne Jensen  
Styrets leder

### 7.3.7 Utmerkelse

Mange klubber ønsker å etablere, eller utvide antall, utmerkelse for idrettslige prestasjoner, lang og tro tjeneste og/eller ekstraordinær innsats. Vi mener det er bra med påskjønnelse da det skaper tilhørighet og god klubbånd.

Det klubben imidlertid bør sørge for er å etablere statutter/bestemmelser som minimum sier noe om hvem som kan tildeles utmerkelsen(e), hvilket organ som har bestemmende myndighet (f.eks. styret) og eventuelt hvilke påskjønnelse som følger med utmerkelsen (diplom, medalje, fritt medlemskap mm.). På denne måten unngår klubben vilkårlige tildeling basert på personlige forhold, trynefaktor og lignende.

Det er også viktig at dere gjør en helhetlig vurdering av hvor mange utmerkelse klubben bør ha. Husk at slike påskjønnelse skal være noe å strekke seg etter. Hvis klubben innfører mange utmerkelse og i tillegg kanskje foretar hyppige tildeling så mister utmerkelsene mye av sin verdi.

### 7.3.8 Nøkkelinformasjon for klubben

Klubben bør opprette et dokument med oppgave- og rutinebeskrivelser, viktige tidsfrister og kritiske driftsopplysninger for klubben. Et slikt dokument er ment som en veiledning for personer som må overta arbeidsoppgaver i forbindelse med sykdom eller i tilfeller hvor nøkkelpersonell slutter i virksomheten, og er et ledd i klubbens kompetanseoverføring i slike situasjoner.

Som en del av rutinene bør klubben sikre en back up funksjon for å sikre driften av golfvirksomheten ifm. sykdom eller i tilfeller hvor nøkkelpersonell slutter i virksomheten.

[Eksempler på rutinebeskrivelser og driftsopplysninger.](#)

### 7.3.9 GolfBox

GolfBox er et helt nødvendig verktøy for klubben og dermed er det svært viktig å etablere gode rutiner for bruken av verktøyet. Her er noen eksempler på ansvar og oppgaver som bør beskrives i slike rutiner:

- Hvem har ansvaret for medlemsdatabasen?
- Hvem har ansvaret for klubbens turneringer i GolfBox?
- Hvem skal foreta årsrevisjon av medlemmene og når skal dette skje?
- Hvem skal oppdatere utløpsdato på bookingregler og når skal dette skje?
- Hvem skal oppdatere klubbens stamdata og funksjoner?
- Hvem skal oppdatere GolfBox ved endringer i greenfee?
- Hvilke fakturagrupper og statiske medlemsgrupper bruker klubben?

**Det er også viktig at klubben etablerer en rutine for å oppdatere hvilke personer som innehar klubbens viktigste funksjoner.** Dette bør gjøres hver gang det er en endring og må gjøres minimum en gang i året, f.eks. umiddelbart etter årsmøtet. Funksjonene oppdateres ved å logge inn i GolfBox som administrator og velge: Klubb --> Klubbinfo --> Funksjoner

I tillegg til de ansvarlige bør flere personer være utdannet for de oppgavene som klubben må utføre i GolfBox. Det er viktig å sikre at klubben kan driftes på forsvarlig vis ifm. sykdom eller i tilfeller hvor nøkkelpersonell slutter i virksomheten.

## 8 Møteplanlegging og -gjennomføring

Kvalitet og effektivitet i møter avhenger av god planlegging, forberedelse fra alle deltakere samt en møteledelse med fokus og invitasjon til involvering fra alle.

Her er noen tips om hva som bør tenkes gjennom:

- Hvorfor innkaller vi til møte? Kan oppgaven løses på en like god og mindre tidkrevende måte (antall møtedeltakere x møtetid)?
- Hva er målet med møtet?
- Hvor bevisste er vi på hvem som innkalles og hvorfor?
- Er det avklart hvem som skal lede møtet, hvem som skal skrive protokoll/referat og hvem som eventuelt skal innlede til de enkelte sakene? Kan vi fordele oppgavene på forhånd?
- Er møteinnkallingen sendt ut i god nok tid til at møtedeltakerne får forberedt seg og med en tidsangivelse for varigheten av møtet?
- Hvilket saksunderlag sendes ut som grunnlag for best mulig beslutninger og effektiv møtegjennomføring?
- Er det tydelig kommunisert at vi forutsetter at man møter i tide og forberedt – har lest sakspapirene, tenkt gjennom problemstillingene og forberedt synspunkter?
- Har møteleder fokus på presis møtestart, temaene, at alle involveres og framdriften i møtet? Slår møteleder ned på digresjoner og møteplagere, og sørger for en trygghet som gjør at alle tør å tilkjenne sine syn og ideer. Hyggeprat kan tas før eller etter det formelle møtet.
- Passer møtelederen på å formulere vedtak/konklusjoner om hva som skal gjøres, hvem som er ansvarlig, hvilke tidsfrister som gjelder og hvem som skal informere hvem (evt. uttale seg)?
- Sørger møtelederen for at møtet blir evaluert ([se pkt. 8.4](#))? Ikke nødvendigvis alltid, men jevnlig.

Husk at møtegjennomføringen ikke er avsluttet før protokoll eller referat er skrevet. Deretter kommer oppfølgingen av de vedtak som er gjort.

Alle møtedeltakere har medansvar for at det blir god kvalitet i planlegg og gjennomføring av møtet.

### 8.1 Årsmøter

Årsmøtet skal avholdes hvert år innen utgangen av mars måned. Det bør planlegges og gjennomføres med omtanke og formalia som gir trygghet og verdighet til klubbens høyeste myndighet.

Årsmøtet skal bl.a. behandle årsberetning, revidert regnskap, innkomne forslag og saker (f.eks. disposisjoner av ekstraordinær karakter eller betydelig omfang), fastsette kontingent,

vedta budsjett, behandle organisasjonsplan og foreta valg. Bestemmelser vedrørende innkalling, saksliste og saksdokumenter finner du i § 14 (2).

Årsmøtet ledes av valgt dirigent som ikke behøver å være medlem av klubben. Det er viktig at dirigenten er godt kjent med idrettens formaliteter og bestemmelser knyttet til avholdelse av årsmøte, stemmegivning etc. og at vedkommende forstår sin rolle som en objektiv møteleder.

Mer om planlegging og gjennomføring av årsmøtet finner du her:

- [Golf forbundet.no - Møtegjennomføring](#)
- [Klubbhåndboka - klubbdrift](#)
- [Dirigenten – Tips og råd](#)

Norsk idrett og norsk golf er bygd på demokratiske prinsipper og det er medlemmene som skal bestemme hvordan de ønsker at klubben skal drives og utvikles. Da er det også ønskelig med et størst mulig frammøte på årsmøtet. Flere klubber har med hell kombinert årsmøtet med noe annet. F.eks. utdeling av premier og utmerkelser eller man kan ha en kjent person som foredrar aktuelt eller humoristisk om et tema som fanger flere enn den harde kjerne og virke som «trekkplaster».

## 8.2 Styremøter

Styret skal fatte beslutninger av litt overordnet karakter. I en golfklubb er det så mange store og viktige oppgaver at styret må vokte seg vel for å bruke tid på detaljer som en administrasjon, en komité, faggruppe eller oppnevnt ressursperson kan løse.

Skal styret ha et godt grunnlag for å fatte beslutninger må innkalling med saksliste og saksunderlag sendes ut en uke før styremøtet. Saksunderlaget bør inneholde en mest mulig objektiv beskrivelse av problemstillingen, argumenter for og imot og gjerne et forslag til vedtak. Det vil også lette utarbeidelsen av den lovpålagte protokollen etter styremøtet (jfr. lovnorm for IL/GK § 9 (3)). Fra 1.1.20 er det et krav at slike protokoller skal gjøres tilgjengelig for klubbens medlemmer. Nedenfor finner du eksempel på mal for både møteinnkalling, saksunderlag og protokoll. Legg merke til at vi definerer protokoll som noe annet enn referat. Med protokoll mener vi et kortfattet dokument som gjengir hvilke vedtak man har fattet og **ikke** en mer utførlig beskrivelse av hvem som sa hva og hvordan diskusjonen gikk for og imot.

- [Golf forbundet.no - Møtegjennomføring](#)
- [Klubbhåndboka - klubbdrift](#)

Det er vanlig og å anbefale at det er noen saker som er faste og går igjen fra styremøtet til styremøte. F.eks. godkjenning og signering av protokoll fra forrige møte, rapport fra virksomheten (ikke glem det sportslige) og økonomirapport.

I en golfklubb med en administrasjon vil det være naturlig at det som oftest er daglig leder som er ansvarlig for oppfølging av saker som er vedtatt av styret. Dersom man ikke har en administrasjon eller man fraviker nevnte prinsipp bør det gå klart fram av vedtaket hvem som skal følge opp.



### 8.3 Komitémøter, utvalg, adhoc-grupper, utredningsgruppe

Komiteer, utvalg, utredningsgrupper etc. er mer detaljarbeidene enn styret og her kan det være god grunn til å føre et mer detaljert referat som tar for seg den diskusjonen som ligger forutfor beslutningen om hvilket tiltak man skal iverksette. Særlig i de tilfeller der det skriftlige saksunderlaget er mangelfullt kan et fyldig referat være nødvendig for å få fram begrunnelsen for beslutningen som er fattet.

Et eksempel på en mal for referat finner du på denne siden:

[Golfforbundet.no - Møtegjennomføring](#)

### 8.4 Evalueringsmøter og evaluering av møter

Vi vil anbefale golfvirksomheten og alle enhetene innenfor virksomheten å gjennomføre et evalueringsmøte som første møte i planleggingen av et nytt år/en ny sesong. Dette er et viktig ledd i Action Learning (erfaringsbasert læring) prosessen. Mer informasjon om evaluering og Action Learning finner du i [pkt. 5.1.3](#).

Møter av en viss viktighet (f.eks. styremøter) bør evalueres jevnlig. Sett av 10 minutter på slutten av møtet til en evaluering.

Her finner du et eksempel på en mal for møteevaluering ved hjelp av x-modellen:

[Golfforbundet.no - Møtegjennomføring](#)

## 9 Avtaler

Hensikten med å inngå en skriftlig avtale er å skape klarhet og forutsigbarhet mellom partene, og at det skal være mye lettere å gå tilbake for å kontrollere hva som var avtalt ved en eventuell uoverensstemmelse. Vår klare anbefaling er at du bruker tid og omtanke på å få formulert en best mulig avtale slik at den blir entydig og ikke gir mulighet for ulike tolkninger samt at den inneholder alle aktuelle forhold i samarbeidet. Bruk gjerne henvisninger til lover og bestemmelser, der det er relevant, i stedet for å forsøke å gjengi formuleringer som kan bli endret og følgelig ugyldige/uaktuelle på et senere tidspunkt.

Å se på avtaleeksempler som vist nedenfor eller å bruke en jurist til å bistå seg kan være både nyttig og fornuftig, men det er fortsatt viktig at du selv også investerer tid og er bevisst avtalens innhold. Ikke fall for fristelsen til å tenke at vi er jo så gode venner, samarbeider så godt, vil det samme etc. Det kan endre seg fort og personer kan bli skiftet ut.

[NIFs lov kapittel 13](#) omhandler avtaler om samarbeid mellom idrettens organisasjonsledd (f.eks. en golfklubb) og næringslivet (kommersielle aktører). Formålet er å regulere vilkårene for samarbeidet og samtidig ivareta idrettens særtrekk og ideelle verdigrunnlag. Det aller viktigste som står der er at ved inngåelser av slike avtaler skal:

- klubben ivareta sin frie stilling, herunder opprettholde sin posisjon som et selveiende og frittstående rettssubjekt.
- klubben beholde bestemmende myndighet over alle forhold knyttet til medlemskapet i NIF og NGF og den sportslige aktiviteten.
- en henvisning til idrettens regelverk inntas i alle avtaler og det skal der framkomme at bestemmelser i tilfelle motstrid skal fortolkes i samsvar med idrettens regelverk. Det vil også si at alle slike avtaler skal være skriftlige.

### 9.1 Grunneier

Praktisk informasjon og eksempel på avtale om leie av grunn til golfformål finner du her: [Golfforbundet.no - Nye baner/prosjekter](#)

### 9.2 Klubb og baneier

Eksempel på hvordan en avtale om bruk av golfanlegg kan se ut finner du her: [Golfforbundet.no – Jus/Avtaler](#)

Mal for aksjekjøpsavtale finner du her: [Golfforbundet.no – Jus/Avtaler](#)

### 9.3 Administrativ drift

Eksempel på hvordan en avtale om kjøp av administrative tjenester kan se ut finner du her: [Golfforbundet.no – Jus/Avtaler](#)

### 9.4 Kafédrift

Eksempel på hvordan en avtale om drift av kafé kan se ut finner du her: [Golfforbundet.no – Jus/Avtaler](#)

## 9.5 Golfbutikk

Eksempel på hvordan en avtale om drift av golfbutikk/proshop kan se ut finner du her: [Golfforbundet.no – Jus/Avtaler](http://Golfforbundet.no – Jus/Avtaler)

## 9.6 Samarbeidspartnere/Sponsorer

Eksempel på hvordan en samarbeidspartner-/sponsoravtale kan se ut finner du her: [Golfforbundet.no – Jus/Avtaler](http://Golfforbundet.no – Jus/Avtaler)

## 9.7 Ansettelse

NGF får ofte spørsmål fra klubber som skal gå til ansettelse om vi har standardavtaler for den og den funksjonen og ønsket er da at avtalen skal inneholde alt av bestemmelser som er nødvendig for å regulere et arbeidsforhold. Gjerne også slik at man kan avtale veldig mye arbeid om sommeren og lite eller ikke noe i vinterhalvåret.

Vårt svar har vært at ansettelsesavtalene bør være forholdsvis korte og enkle, med henvisninger til relevante lover ([arbeidsmiljøloven](#), [ferieloven](#) etc.) og til funksjonsbeskrivelse (se [pkt. 6.4.1](#)) og organisasjonsplan (se [pkt. 5.3.3](#)). Dette vil både sikre at ansettelsesavtalen ikke blir ugyldig med en gang det blir foretatt en lovendring og dere står ikke i fare for å avtale dere vekk fra arbeidsgivers styringsrett.

Regler om arbeidsavtalens form og innhold fremgår av arbeidsmiljøloven (AML) §§ [14-5](#), [14-6](#), [14-8](#) og [18-6\(1\)](#).

I et arbeidsgiver/arbeidstaker forhold er det normalt at rettsvesenet vil se på arbeidsgiver som den mest profesjonelle part og stille større krav til kunnskap om formaliteter hos arbeidsgiver enn hos arbeidstaker. Lovene vektlegger derfor i stor grad å skulle beskytte arbeidstaker. Når arbeidstaker er fagorganisert og således får mer profesjonalitet på sin side er mulighetene til stede for, innenfor visse grenser, å avtale seg noe vekk fra standarden. F.eks. noe lengre arbeidstid og gjennomsnittsberegning av arbeidstid. [Se \(AML\) kapittel 10](#).

NIF, de fleste særforbund – blant dem NGF, og en god del idrettslag er organisert i NHO-idrett. For mer informasjon, se <https://www.abelia.no/bransjeforeninger/nho-idrett/>

Nedenfor er det angitt link til sider med eksempler på avtaler. Avtalene er utarbeidet av forskjellige personer (ikke alle jurister) med tilknytning til ulike organisasjoner, men burde likevel gi noen ideer om hvilke momenter som bør være med i slike avtaler.

NHO: <https://arbinn.nho.no/arbeidsrett/ansettelse-og-rekruttering/>

NGF: [www.golfforbundet.no/klubb/organisasjon/klubbveilederen/jusavtaler](http://www.golfforbundet.no/klubb/organisasjon/klubbveilederen/jusavtaler)

Fast ansettelse

Uavhengig stilling

Ledende stilling (DL)

Midlertidig stilling/Trener

LO: [LO Norge - Arbeidskontrakt](#)

NIF: Midlertidig ansettelsesavtale for trener

<https://www.idrettsforbundet.no/klubbguiden/klubbhandboka/>

## 9.8 Utøvere

Det er ikke så vanlig for en klubb å inngå skriftlige avtaler med amatørspillere, men det er ikke uvanlig at klubben likevel gir verdifull støtte til lovende og ambisiøse spillere. Det er som regel i form av å stille trener til rådighet, fri bruk av baller på drivingrangen, golfutstyr, utgiftsdekning i forbindelse med konkurranser etc. Dersom man har slike ordninger bør man også ha bestemmelser som både sier noe om hva som skal til for at man får denne støtten og hvilke forpliktelser spilleren har til å gi noe tilbake til klubben. F.eks. at spilleren skal trene noen yngre spillere, delta på aktiviteter med klubbens sponsorer, fortelle om sin «golfhverdag» eller sesongopplevelser på et medlemsmøte etc.

Dersom man har slike ordninger i klubben er det viktig å sjekke de opp imot golfens amatørbestemmelser slik at spilleren ikke står i fare for å miste sin amatørstatus og/eller blir forhindret fra opptak på college. Dersom dere er i tvil, anbefaler vi en telefon til NGFs spill- og dommerkonsulent.

[Idrettsforbundets lov \(§ 14-4\)](#) fastslår at det er organisasjonsledd (klubb og forbund) som har retten til å inngå markedsavtaler, men at en utøver kan gis rett til å inngå egne markedsavtaler innenfor de rammer som er fastsatt av særforbundet. Skal en utøver inngå markedsavtale skal klubb eller forbund godkjenne avtalen og motta en rimelig andel av de inntekter spillerens avtale genererer. [NGFs rammer](#) er sammenstilt i «NGFs rettighets- og arrangementsbestemmelser» og «NGFs bestemmelser om samarbeid mellom GK og næringslivet».

Eksempel på avtale mellom klubb og profesjonell utøver kan finnes her:

[www.golfforbundet.no/klubb/organisasjon/klubbveilederen/jusavtaler](http://www.golfforbundet.no/klubb/organisasjon/klubbveilederen/jusavtaler)

## 10 Økonomi

En golfvirksomhet, enten den består av en klubb eller både klubb og baneselskap, har ofte en betydelig omsetning og verdier sammenliknet med andre idrettslag i norsk idrett. Det er derfor særdeles viktig at virksomheten innehar eller har knyttet til seg god kompetanse på økonomi og har etablert gode rutiner i økonomiarbeidet.

Se [NIFs nettsider](#) for mer informasjon.

### Roller og ansvarsfordeling

- Styrets ansvar:
  - Påse at klubbens midler brukes og forvaltes på en forsiktig måte i samsvar med overordnede vedtak.
  - Sørge for tilfredsstillende organisering av regnskaps- og budsjettfunksjonen.
- Styret/daglig ledelse skal stå for den overordnede oppfølging av økonomien.
- Regnskapsfører har ansvar for den daglige kontrollen, regnskapsføring og pålagt rapportering.
- Revisor skal utføre revisjon etter alminnelig lovgivning.
- Kontrollutvalget skal føre tilsyn med klubbens virksomhet, forvaltning og økonomistyring. De skal også forelegges alle forslag til vedtak som skal behandles på årsmøtet.

### Hvilke regler gjelder?

- NIFs lov Kapittel 2 – III Økonomi - §§ 2-11 til 2-14
- Lovnorm for idrettslag med særlige tillegg gitt av NGF



## 10.1 Budsjettering

Budsjettet er et viktig styringsverktøy for å følge med på hvordan den økonomiske situasjonen i klubben utvikler seg gjennom året. (Se lovnormen §§ 10(3) og 12).

### Budsjettrutiner

Golfklubben bør ha skriftlige rutinebeskrivelser for budsjettprosessen.

Elementer som bør være med i en budsjettrutine er:

1. Sett opp en langtidsplan for budsjettet
  - Når, av hvem, hva, frister
2. Gå gjennom budsjettgrunnlag.
  - For inntekter; bruk avtaler, sponsorkontrakter, medlemslister.
  - For kostnader; bruk tidligere års regnskap, planlagte aktiviteter.
3. Budsjettet bygges opp fra bunnen av ved at man summerer opp alle budsjettgrunnlagene fra punkt 2.
4. Fordel inntekter og kostnader utover året etter når de ulike aktivitetene gjennomføres (periodisering).
5. Husk å oppgi evt. forutsetninger som er lagt til grunn for budsjettet.  
Eksempler på budsjettforutsetninger:
  - Medlemskontingent er budsjettert med ... medlemmer i kontingentkategori ..... mot ... i fjor, og ... i kategori ..... mot .... i fjor.
  - Sponsorinntektene er budsjettert med kun signerte kontrakter.
  - Det er budsjettert med en lønnsjustering på .. % f.o.m. mai.
6. Hver måned/kvartal bør regnskapet gjennomgås og sammenlignes mot avlagt budsjett for å oppdage avvik.

### Roller og ansvarsfordeling

- Styret/daglig leder har ansvar for å utarbeide budsjettet.
- Kasserer/regnskapsfører bistår med den tekniske utarbeidelsen av budsjettet.
- Forslag til budsjett fremlegges av styret i saksunderlaget til årsmøtet.
- Budsjettet fastsettes og vedtas av årsmøtet.

## 10.2 Regnskap

Alle golfklubber som er medlem i Norges Idrettsforbund og NGF har regnskaps- og revisjonsplikt. Regnskaps- og revisjonsplikten er ulik, og blant annet avhengig av hvilken omsetning golfklubben har. I tillegg kan klubber som ikke er store organisasjonsledd være regnskapspliktige etter regnskapsloven, dersom de har eiendeler på over 20 millioner eller gjennomsnittlig antall årsverk høyere enn 20.

Fra 1.1.2020 er NIFs lov endret. «Regnskap- og revisjonsbestemmelsene for små organisasjonsledd» er avviklet og erstattet med en kort veiledning for regnskapsplikten og bokføringen – se lovnormens § 11 (2) a-d, og NIFs lov §2-11 Regnskaps- og revisjonsplikt mv.

Endringen medfører også at alle organisasjonsledd uansett størrelse, skal velge et kontrollutvalg. Se punkt 6.2.5 Kontrollutvalg, §21 i lovnormen og NIFs lov §2-12 Kontrollutvalg.

#### **Store organisasjonsledd - omsetning over 5 millioner**

Golfklubber med årlig omsetning på fem millioner kroner eller mer skal følge regnskapsbestemmelsene i Regnskapsloven og revisjonsbestemmelsene i Revisorloven, selv om de etter alminnelig lovgivning for regnskap og revisjon ikke er forpliktet til dette.

#### **Små organisasjonsledd - omsetning på mindre enn 5 millioner**

Golfklubber med årlig omsetning på mindre enn fem millioner kroner, og som ikke er regnskapspliktige etter regnskapsloven, skal følge de spesielle regnskaps- og revisjonsbestemmelsene i NIFs lov § 2-11.

- Regnskapet skal vise en oppstilling over inntekter og kostnader i regnskapsåret og skal omfatte hele idrettslagets aktivitet. Dersom idrettslaget er inndelt i flere grupper/avdelinger, skal de enkelte grupper/avdelingers aktiviteter også vises i regnskapet.
- Alle transaksjoner skal dokumenteres på en måte som viser deres berettigelse.
- Regnskapet skal bokføres og spesifiseres så ofte som opplysningenes karakter og idrettslagets art og omfang tilsier.
- Regnskapet med alle bilag, bokførte opplysninger og underdokumentasjon skal oppbevares på en trygg måte i minimum fem år etter regnskapsårets slutt.

#### **Felles bestemmelser**

Følgende bestemmelser gjelder for alle organisasjonsledd - NIFs lov §2-11 (3) og (4).

(3) Bankkonti skal være knyttet til organisasjonsleddet, og skal disponeres av minimum to personer i fellesskap. Alle utbetalingstransaksjoner skal være godkjent av minimum to personer i fellesskap.

(4) Organisasjonsledd skal ha underslagsforsikring.

### **10.3 Økonomistyring og likviditetsbudsjett**

#### **Økonomistyring**

Gode interne rutiner for økonomistyring og etablerte kontrollrutiner er viktige for en sunn økonomi i idrettslaget. Det er styrets plikt å sørge for ordentlig og oversiktlig registrering og dokumentasjon av regnskapsopplysningene samt at klubben har en forsvarlig økonomistyring.

Som et minimum bør følgende gjennomføres:

- Utarbeide drifts- og likviditetsbudsjetter og eventuelle prognoser.
- Påse at klubben har nødvendige rutiner for kontroll og identifisering av avvik.
- Føre og avslutte regnskap i henhold til gjeldende lover og regelverk.
- Beregne og analysere vesentlige nøkkeltall.

- Kontroll og rapportering av bokførte tall mot vedtatte budsjetter.
- Beskrive og gjennomføre tiltak dersom det oppdages avvik.

Punktene over bør gjennomføres med en overordnet målsetning om å oppfylle klubbens kortsiktige og langsiktige mål og enklere kunne forutse den økonomiske utviklingen fremover.

Budsjettet bør gjennomgås regelmessig og sammenlignes mot regnskap for å oppdage avvik og foreta nødvendige tiltak eller iverksette handlinger som sikrer en sunn økonomi i golfklubben gjennom året.

Regelmessig rapportering av budsjettall mot regnskapstall gir styret og ledelsen en god indikasjon på hvilken økonomisk situasjon golfklubben befinner seg i. Styret og ledelsen kan basert på dette foreta en vurdering av om man er der man ønsker å være, eller om man må treffe beslutninger og/eller gjennomføre tiltak som sikrer at man når de målene man har satt seg.

NIF arrangerer kurs som skal tilføre nok kompetanse til at idrettslagene kan ivareta spesifikke områder som de er avhengige av. Kurs i regnskap og økonomistyring er et av tilbudene. Særforbundene og idrettskretsene samarbeider om å tilby og levere kursene. Les mer om økonomistyring og regnskap på [NIFs nettsider](#).

Les mer kurstilbud på [Idrettskretsenes nettsider](#).

### **Likviditetsbudsjett**

Det er viktig at klubben har en tett oppfølging av bankkonto slik at man unngår betalingsproblemer. Bruk av budsjett for oppfølging av bankkonto (likviditetsbudsjett) vil hjelpe klubben med å se om det er tilstrekkelig med penger på konto gjennom året til å gjøre opp sine forpliktelser.

[Her finner du eksempel på likviditetsbudsjett.](#)

## **10.4 Revisjon**

Alle idrettslag som er medlem i NIF og NGF er revisjonspliktige, jfr. lovnorm for idrettslag § 12(1) og NIFs lov § 2-11(1).

Organisasjonsledd med en årlig omsetning på fem millioner kroner eller mer skal engasjere statsautorisert eller registrert revisor og følge revisorloven. For organisasjonsledd som ikke har engasjert revisor, skal kontrollutvalget foreta regnskapsrevisjon.

Mer informasjon og sjekklister for valgt kontrollutvalg finnes på [NIFs nettsider](#).



## 10.5 Hvor og hvordan søke tilskudd og/eller inntekter fra bingo og lotteri?

### 10.5.1 Tilskudd

Søk midler til prioriterte områder i klubben. Søk kun midler til tiltak eller prosjekter som klubben virkelig ønsker å gjennomføre og som er i tråd med klubbens virksomhetsplan.

Utarbeid gode beskrivelser (plan og mål) av satsingsområdet. Dette gjør det enklere å utarbeide en søknad samt rapportere i etterkant.

Hvem i klubben vil og kan bidra i arbeidet?

Tenk også fram i tid på hvordan dere evt. skal kunne videreføre gode prosjekt/tiltak. Det kan være lite hensiktsmessig å igangsette en stor satsing med høyt aktivitetsnivå, hvis det ikke finnes en plan for hvordan dette kan følges opp over tid.

Søk bevisst årlige «sikre» støtteordninger.

**Legg inn informasjon om de viktigste tilskuddsordningene og frister for rapportering for din klubb inn i golfvirksomhetens årshjul (se [pkt. 4](#)).**

I Årshjulet er de mest sentrale støtteordningene lagt inn. Disse finnes også på <https://www.golfforbundet.no/klubb/organisasjon/okonomi-forsikring/stotteordninger>

### 10.5.2 Lotteri og bingo

For å kunne hente inntekter fra bingo og store lotteri med omsetning over kr. 200.000 må organisasjonen ha et humanitært eller samfunnsnyttig formål og godkjennes av Lotteritilsynet. I praksis gis ikke tillatelse til det som anses som offentlige oppgaver (f.eks. vedlikehold av kirker) og heller ikke aktiviteter med kommersielt tilsnitt, privatøkonomiske tiltak og hobby- og fritidsforeninger for voksne. For golfklubber vil det bety at det vil bli stilt særvilkår om at lotteriinntektene skal gå til den delen av aktiviteten som gjelder barn og unge under 18 år.

[Mer informasjon finnes på Lotteri- og stiftelsestilsynets nettsider.](#)

## 10.6 Skattefradrag for gaver gitt av privatpersoner

Dette er en ordning som alle klubber kan benytte seg av på samme måte som man får skattefradrag for gaver til andre frivillige organisasjoner. NIF er registrert som gavemottaker (og dermed er alle organisasjonsledd også registrert). Alle organisasjonsledd må rapportere til NIF - så sender NIF en samlingsrapport til myndighetene.

[Mer om ordningen og registrering av mottatte gaver finner du her](#) (se fanen «Skattefradrag for gaver»).

## 10.7 Merverdiavgift (Mva.)

NGF får ofte henvendelser fra klubber og andre enheter knyttet til golf-virksomheten med spørsmål vedrørende mva. Gjeldene rett på mange områder innen mva. er svært komplisert, og er i mange tilfeller lite overførbart fra sted til sted og klubb til klubb.

Vi har imidlertid samlet en del informasjon om emnet på våre nettsider:

<https://www.golfforbundet.no/klubb/organisasjon/okonomi-forsikring/merverdiavgift>

### 10.7.1 Momskompensasjon

#### **Vare- og tjenestemomskompensasjon**

Formålet med ordningen er å kompensere de kostnader som frivillige organisasjoner har til merverdiavgift ved kjøp av varer og tjenester.

Ordningen ble innført i 2010 og golfklubbene har i årene 2010-2019 fått utbetalt ca. 210 millioner kroner.

For å få momskompensasjon må klubben ha registrert seg i [Frivillighetsregisteret](#) og søke (rapportere inn brutto driftskostnader) til NIF innen fastsatt frist. Rapporteringen skal skje via [www.sportsadmin.no](http://www.sportsadmin.no), se [pkt. 3.2](#) for mer informasjon.

Klubber med brutto driftskostnader på over kr. 5 millioner må rapportere på eget skjema, samt innhente revisorbekreftelse.

*Søknadsfristen er 15. august (med forbehold om endringer).*

NGF vil årlig sende ut informasjon om vare- og tjenestemomskompensasjon via NGF-nytt.

[Forskrift om merverdiavgiftskompensasjon for frivillige organisasjoner](#)

Mer informasjon om ordningen finner du på [NIFs nettsider](#).

#### **Momskompensasjon ved bygging av idrettsanlegg**

Ordningen gjelder for idrettsanlegg hvor byggearbeidene er igangsatt etter 1. januar 2010 og hvor det foreligger en godkjent spillemiddelsøknad.

*Søknadsfristen er 1. mars (med forbehold om endringer).*

Bestemmelser og mer informasjon finner du på [NIFs nettsider](#).

### 10.8 Forsikringer

NGF har samarbeidsavtale med leverandør av forsikringstjenester til NGF. Avtalen innebærer at alle medlemmer av golfklubber tilsluttet NGF har idrettsforsikring (ulykke og ansvar) som følge av klubbens medlemskap i NGF.

#### **Ved skade**

Mer informasjon om forsikringsdekning, hvordan skader meldes og hvilket polisenummer som må oppgis finner du på NGFs nettsider under Klubb og deretter [Økonomi/Forsikring](#).

Ved skade under trening, konkurranser/reise, må skaden bekreftes av klubben der skaden oppsto.

#### **Klubbene må i tillegg selv sørge for:**

- Ansvarsforsikring (arrangøransvar)
- Tingforsikringer (bygning, bil, tekniske installasjoner, utstyr, varer, avbrudd)

- Personalforsikringer (yrkesskade, helseforsikring, reiseforsikring)
- Klubbforsikring (underslag<sup>9</sup>, ansvar, utvidet ulykke)

Kontaktopplysninger for en samtale om klubbens forsikringsbehov og rådgivning om sikkerhet og skadeforebygging finner du på samme nettside som nevnt ovenfor.

### [Idrettsforsikring for barn](#)

Forsikringen gjelder uten unntak og omfatter:

- Alle barn som er medlemmer av lag tilsluttet NIF fram til den datoen de fyller 13 år.
- Barn som ikke er medlem av lag/klubb, men som deltar i organisert aktivitet i klubbens/lagets regi.
- Trenerne, ledere og oppnevnte dommere som bistår ved organisert aktivitet for barn under 13 år.

[Her finner du mer informasjon om Idrettsforsikring for barn.](#)

---

<sup>9</sup> Underslagsforsikring er påbudt, jfr. Lovnorm for idrettslag § 11(3) og NIFs lov § 2-11(4)