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

Somenta

Senest opdateret 17. september 2026

Følg eller forklar

Anbefalingerne om god ledelse i den frivillige sociale sektor er baseret på "følg eller forklar"-princippet. Princippet betyder, at bestyrelsen i den enkelte organisation selv må afgøre, i hvilket omfang det vil være meningsfuldt at efterleve anbefalingerne. Hvis en organisation ikke følger en anbefaling, opfordres bestyrelsen til at forholde sig til, hvorfor organisationen ikke følger anbefalingen, og hvordan organisationen i stedet sikrer, at formålet bag anbefalingen opfyldes. Med andre ord kan en organisation godt forholde sig til anbefalingerne for god ledelse i den frivillige sociale sektor uden at efterleve samtlige anbefalinger.

Udfyldelse af skemaet

Komitéen opfordrer bestyrelser til at forholde sig til Anbefalinger for god ledelse i den frivillige sociale sektor én gang årligt. Med brug af "følg eller forklar"-princippet, kan en redegørelse for hvorledes en organisation forholder sig til anbefalingerne inkluderes i f.eks. organisationens ledelsesberetning eller årsrapport. Redegørelsen kan medvirke til at skabe transparens om organisationens arbejde.

Anbefalinger for god ledelse i den frivillige sociale sektor består af 17 anbefalinger med tilhørende eksempler. De tilhørende eksempler er tænkt som netop dette – eksempler på hvordan en organisation kan efterleve den enkelte anbefaling. Eksemplerne er altså tænkt som inspiration og ikke som en udtømmende liste over ting, man som organisation skal kunne krydse af for at efterleve den pågældende anbefaling. Det afgørende er, at organisationen forholder sig til hver enkelt anbefaling ved brug af "følg eller forklar"-princippet.

Det bemærkes, at nogle organisationer vil være nødsaget til at foretage vedtægtsændringer for at efterleve enkelte af anbefalingerne. Komitéen opfordrer bestyrelserne til at være opmærksomme på dette.

Anbefalinger for god ledelse i den frivillige sociale sektor kan findes på www.frivilligraadet.dk/good-governance. På hjemmesiden findes også mere information om anbefalingerne, udarbejdelsen og Komitéen, ligesom der løbende vil blive tilføjet værktøjer og skabeloner, som kan fungere som hjælp og inspiration for organisationerne i deres arbejde med anbefalingerne.

Anbefalinger for god ledelse i den frivillige sociale sektor

Anbefaling	Organisationen følger	Organisationen forklarer	
		Hvorfor følger organisationen ikke anbefalingen?	Hvordan sikrer organisationen i stedet, at formålet bag anbefalingen opfyldes?
1. Bestyrelsens opgaver og ansvar			
1.1. Det anbefales: at bestyrelsen løbende, og minimum en gang årligt, tager stilling til, hvorvidt der er overensstemmelse mellem organisationens strategiske retning og organisationens vedtægter og formål.	Følger.		
1.2. Det anbefales: at der fastsættes en forretningsorden, som sikrer, at bestyrelsen kan arbejde effektivt.	Følger. Forretningsordenen fastsættes hvert år på første bestyrelsesmøde efter generalforsamling.		

Anbefaling	Organisationen følger	Organisationen forklarer	
		Hvorfor følger organisationen ikke anbefalingen?	Hvordan sikrer organisationen i stedet, at formålet bag anbefalingen opfyldes?
1.3. Det anbefales: at der af bestyrelsen udarbejdes og vedtages en instruks til den daglige ledelse, der beskriver den daglige ledelses opgaver og ansvar, samt referenceforhold til bestyrelsen og formanden.	Følger.		
1.4. Det anbefales: at bestyrelsen har overblik over organisationens juridiske og økonomiske forpligtelser samt potentielle risikofaktorer.	Følger		
2. Bestyrelsens sammensætning og kompetencer			

Anbefaling	Organisationen følger	Organisationen forklarer	
		Hvorfor følger organisationen ikke anbefalingen?	Hvordan sikrer organisationen i stedet, at formålet bag anbefalingen opfyldes?
2.1. Det anbefales: at organisationen løbende afdækker bestyrelsens kompetencebehov.	Bestyrelsen vurderer løbende, hvilke kompetencer der er behov for, herunder forud for generalforsamlingen og ved rekruttering af nye bestyrelsesmedlemmer.		
2.2. Det anbefales: at bestyrelsen er bredt sammensat og arbejder på et kvalificeret grundlag samt besidder relevante kompetencer og erfaringer.	Følger		
2.3. Det anbefales: at der fastsættes en valgperiode til bestyrelsen på maksimalt to eller fire år og derudover opstilles en grænse for, hvor mange år et bestyrelsesmedlem maksimalt må være en del af bestyrelsen.	Følger		

Anbefaling	Organisationen følger	Organisationen forklarer	
		Hvorfor følger organisationen ikke anbefalingen?	Hvordan sikrer organisationen i stedet, at formålet bag anbefalingen opfyldes?
3. Evaluering			
3.1. Det anbefales: at bestyrelsens og den daglige ledelses arbejde evalueres en gang årligt.	Følger		
4. Trivsel og arbejdsmiljø			
4.1. Det anbefales: at bestyrelsen sikrer organisatoriske rammer og procedurer, der skaber gode vilkår for den frivillige indsats og et godt arbejdsmiljø for de ansatte.	Følger. APV og frivilliges trivselsundersøgelse forelægges for bestyrelsen – tillige med opgørelse over sygefravær.		

Anbefaling	Organisationen følger	Organisationen forklarer	
		Hvorfor følger organisationen ikke anbefalingen?	Hvordan sikrer organisationen i stedet, at formålet bag anbefalingen opfyldes?
4.2. Det anbefales: at bestyrelsen sikrer, at der årligt følges op på organisationens arbejdsmiljø.	Bestyrelsen følger årligt op på arbejdsmiljøet. Hvert andet år sker det på baggrund af APV og i de mellemliggende år på baggrund af den årlige arbejdsmiljødrøftelse.		
5. Opfyldelse af organisationens formål			
5.1. Det anbefales: at bestyrelsen årligt forholder sig til, hvorledes organisationen har opfyldt sit formål.	Følger. Der er løbende opfølgning på bestyrelsesmøder på indsatser og sammenhæng med vision, mission og strategi.		

Anbefaling	Organisationen følger	Organisationen forklarer	
		Hvorfor følger organisationen ikke anbefalingen?	Hvordan sikrer organisationen i stedet, at formålet bag anbefalingen opfyldes?
5.2. Det anbefales: at målgruppen så vidt muligt inddrages ved tilrettelæggelsen af organisationens tilbud, indsatser og aktiviteter, samt ligeledes ved evaluering af organisationens indsatser.	Følger delvist.		Der er systematisk brugerevaluering af alle tilbud, men på trods af delvis brugerinddragelse i indsatser og aktiviteter, er dette ikke systematisk og ikke dækkende for alle tilbud
6. Transparens			
6.1. Det anbefales: at der er åbenhed om bestyrelsens sammensætning.	Følger		

Anbefaling	Organisationen følger	Organisationen forklarer	
		Hvorfor følger organisationen ikke anbefalingen?	Hvordan sikrer organisationen i stedet, at formålet bag anbefalingen opfyldes?
6.2. Det anbefales: at der er åbenhed om foreningens økonomi, herunder det samlede vederlag, som hvert enkelt medlem af bestyrelsen og en eventuel daglig ledelse modtager, samt at årsregnskabet hvert år offentliggøres.	Følges delvist		Årsregnskabet offentliggøres hvert år og ingen bestyrelsesmedlemmer honoreres. Lønninger for ledelse er ikke offentligt tilgængelige. Lønniveau og praksis følger sammenlignelige organisationer.
6.3. Det anbefales: at der opstilles kriterier for inhabilitet for bestyrelsesmedlemmer.	Følger. Er en del af forretningsordenen		

Anbefaling	Organisationen følger	Organisationen forklarer	
		Hvorfor følger organisationen ikke anbefalingen?	Hvordan sikrer organisationen i stedet, at formålet bag anbefalingen opfyldes?
6.4. Det anbefales: at det så vidt muligt undgås, at bestyrelsesmedlemmer påtager sig andre lønnede opgaver i organisationen end de, der er direkte knyttet til bestyrelsesarbejdet. Såfremt det ikke kan undgås, anbefales det, at et flertal i bestyrelsen skal godkende, at et bestyrelsesmedlem påtager sig den pågældende opgave, og at det fremgår af bestyrelsesreferatet.	Følger. Det fremgår af forretningsordenen.		
6.5. Det anbefales: at bestyrelsen forholder sig til, hvordan det sikres, at der ikke er modstridende interesser mellem organisationens formål og eventuelle donorers og investorers aktiviteter eller virke.	Følger		