

# Naturvernforbundet mot 2030

Hvordan bli en bred folkebevegelse for klima og natur?



**Naturvernforbundet**

<b>1. INNLEDNING .....</b>	<b>2</b>
OM PROSJEKTET NATURVERNFORBUNDET 2030 .....	2
HVORDAN HAR ARBEIDSGRUPPA JOBBET? .....	3
<b>2. OVERORDNEDE ANBEFALINGER .....</b>	<b>4</b>
LANGSIKTIGE MÅL FOR NATURVERNFORBUNDET .....	4
BEDRE KUNNSKAPSGRUNNLAG OM ORGANISASJONEN .....	4
HVEM SKAL VI VÆRE SOM ORGANISASJON? .....	4
HVORDAN SKAPE ENDRING FRAM MOT 2030 .....	5
<b>3. AKTIV I EN INKLUDERENDE OG MANGFOLDIG ORGANISASJON .....</b>	<b>6</b>
STATUS .....	6
MÅL FOR 2030 .....	6
VEIEN MOT 2030 – DETTE ANBEFALER VI .....	7
<b>4. NATURVERNFORBUNDETS PROFIL UTAD .....</b>	<b>9</b>
STATUS .....	9
MÅL FOR 2030 .....	9
VEIEN MOT 2030 – DETTE ANBEFALER VI .....	10
<b>5. KOMMUNIKASJON INNAD .....</b>	<b>11</b>
STATUS .....	11
MÅL FOR 2030 .....	11
VEIEN MOT 2030 – DETTE ANBEFALER VI .....	12
<b>6. KOMPETANSE .....</b>	<b>14</b>
STATUS .....	14
MÅL FOR 2030 .....	14
VEIEN MOT 2030 – DETTE ANBEFALER VI .....	15



**Over:** Fra valgkampåpning i Vevring med debatt og festbord, i samarbeid med Natur og Ungdom, august 2021. *Foto: Naturvernforbundet.* **Forsida:** Markering for natur og klima foran Stortinget, september 2021. *Foto: Thor Due.*

# 1. Innledning

## Om prosjektet Naturvernforbundet 2030

På sitt møte i november 2020 vedtok landsstyret i Naturvernforbundet å sette i gang en prosess for utvikling av organisasjonen med mål om god organisasjonskultur. I forkant av dette vedtaket hadde det kommet frem utfordringer med organisasjonskulturen.

Daværende leder ønsket ikke gjenvalg blant annet pga. organisasjonskulturen og tonen mellom tillitsvalgte. Samtidig hadde Naturvernforbundet en stor medlemsvekst og mange tillitsvalgte som hadde hatt verv i mange år. Landsstyret satt dette prosjektet på beina for å finne ut hvordan man kunne ta imot alle de nye medlemmene, nå ut til nye tillitsvalgte og skape nye aktivitetsmuligheter, samt å skape en god og inkluderende organisasjonskultur.

Første del av prosjektet om organisasjonskultur var en kartlegging og kunnskapsinnhenting for å danne et grunnlag for videre arbeid. Firmaet Footstep AS bisto i organisasjonskartleggingen. Arbeidet besto i hovedtrekk av:

- Analyse av nøkkeldokumenter og tidligere gjennomførte undersøkelser
- Telefonintervjuer med rundt 20 ansatte og tillitsvalgte, som kunnskapsgrunnlag før spørreskjema og videre kartlegging
- Utarbeide spørreskjema som ble sendt ut til 10 000 medlemmer, i tillegg til tillitsvalgte og ansatte. En referansegruppe fra Naturvernforbundet var med i arbeidet med spørreskjemaet.
- Analyse av svar fra spørreskjema, med oppfølgende dybdeintervjuer og gjennomgang av funn med referansegruppe
- Rapport med de samlede funnene fra kartleggingen.

I tillegg ble det gjennomført en omdømmeanalyse gjennom Ipsos. De har laget profiler på de største organisasjonene i Norge over en lengre tidsperiode. Vi fikk en omdømmeanalyse av Naturvernforbundet, og la dessuten til tre spørsmål spesifikt om vårt arbeid.

Arbeidsgruppa som jobber med *Naturvernforbundet 2030* ble satt ned av landsstyret i juni 2021, samtidig som mandatet for gruppa ble vedtatt.

Arbeidsgruppa har bestått av:

Pernille Hansen, 37 år, sentralstyret  
(leder for arbeidsgruppa)

Mona Løberg, 35 år, fylkesansatt i Hordaland

Kjell Derås, 68 år, sentralstyret/Finnmark

Sandra Butoyi, 23 år, landsstyret/Natur og Ungdom

Louise Thoresen, 27 år, lokallagsleder Ålesund

Torfinn Sanden, 63 år, landsstyret/Telemark

## Mandat fra landsstyret

*Arbeidsgruppa jobber mot landsmøtet i 2022 og leverer sin rapport med forslag til tiltak til landsstyret i februar 2022.*

*Arbeidsgruppa skal gå gjennom rapporten og legge opp en inkluderende prosess for organisasjonen, gjerne med ytterligere intervjuer, møter, treffpunkter, workshops etc for å diskutere og identifisere tiltak som bidrar til:*

- *Økt tilhørighetsfølelse og økt felles forståelse av Naturvernforbundets mål og verdier*
- *En sterk organisasjon med kompetente tillitsvalgte, gjennom strategisk organisasjonsutvikling*
- *Felles kultur for respektfull og trygg debatt i sosiale og tradisjonelle medier*
- *Et mangfoldig aktivitetstilbud til medlemmer*
- *At Naturvernforbundet lettere prioriterer miljøarbeidet slik at vi jobber effektivt for miljøseire i samarbeid med hverandre.*

*Videre kan arbeidsgruppa se på mulige mål for organisasjonen, slik som:*

- *En kraftig medlemsvekst – opp mot tredobling innen 2030*
- *At Naturvernforbundet blir en bred folkebevegelse for klima og natur som favner vidt med tanke på inkludering, kjønnsbalanse, alder, geografi og politisk tilhørighet.*

## Hvordan har arbeidsgruppa jobbet?

Gruppa har tatt utgangspunkt i mandatet vedtatt av landsstyret og hovedfunnene i organisasjonskartleggingen fra våren 2021. Organisasjonskartleggingen ga gode svar på spørsmålene sendt til medlemmer, tillitsvalgte og ansatte, og gruppa prioriterte å innhente ytterligere informasjon og inspirasjon både fra Naturvernforbundet og fra andre relevante organisasjoner gjennom en rekke møter.

Eksempelvis har gruppa hatt samtale med Norges bygdekvinnelag, Norges Handikapforbund og en samisk aktivist om inkludering, mangfold og endring av organisasjonskultur, og et møte med en fokusgruppe bestående av unge tillitsvalgte i Naturvernforbundet. Samtlige tillitsvalgte ble invitert til en spørreundersøkelse høsten 2021, og tillitsvalgte og aktive har blitt brukt til å «lodde stemningen» på uformelle arenaer – som gruppearbeid i webinarer for tillitsvalgte – og i formelle arenaer som landsstyre- og sentralstyremøter.

Arbeidsgruppa hadde oppstartshelg i september og jevnlig møter gjennom høsten 2021 og starten av 2022. Den opprinnelige planen var at hele gruppa skulle møtes både i september i januar. På grunn av smittesituasjon og restriksjoner fikk ikke hele gruppa vært fysisk til stede i september, og samlingen i januar ble delt opp i flere kortere digitale møter. Endringen av arbeidsform har påvirket både prosess og resultat, og rapporten peker flere steder på hvordan organisasjonen kan jobbe videre med prosjektet – dette kommer spesielt til syne i underkapitlet «Hvordan skape endring fram mot 2030».

Arbeidsgruppa ble ved oppstart enige om noen punkter som skulle styre det videre arbeidet:

1. Organisasjonsutvikling skjer gjennom både endring i formelle strukturer og endring i praksis.
2. Vi ønsker å komme med anbefalinger på alle nivåer, til alle delene av organisasjonen. Naturvernforbundets ledelse må sikre at anbefalingene til landsstyret, blir behandlet etter arbeidsgruppas og landsstyrets intensjoner
3. Sammenhengen mellom organisasjon og politikk må komme tydelig fram i det videre arbeidet med målene for Naturvernforbundet 2030, for å sikre at satsningen på organisasjonsutvikling har legitimitet.
4. Vi ønsker å være så konkrete som mulig om når og i hvilken del av organisasjonen tiltak bør gjennomføres, og vi forsøker å gjøre rapporten lettfattelig. Utdypende undersøkelser og argumentasjon må bli en del av det videre arbeidet med målene for Naturvernforbundet 2030.

Rapporten starter med et sett overordnede anbefalinger, etterfulgt av fire kapitler om aktivitet i Naturvernforbundet, profil utad, intern kommunikasjon og hvordan vi bygger kompetanse for organisasjonsutvikling.

## 2. Overordnede anbefalinger

### Langsiktige mål for Naturvernforbundet

Arbeidsgruppa opplever at organisasjonen trenger langsiktige mål som vi jobber mot sammen. Målene bør ha lengre tidshorisont enn to år, og må peke ut retning. Derfor foreslår vi at:

- Landsmøtet i 2022 vedtar mål for hvor Naturvernforbundet skal være i 2030, og hvordan organisasjonen skal jobbe for å nå målene fram mot 2030.
- Landsstyret drøfter hvordan vi kan sikre at vi setter oss langsiktige mål i fremtiden også, og hvordan hele organisasjonen kan jobbe for å nå felles mål. Mange av målene og anbefalingene foreslått i denne rapporten kan bidra til en slik utvikling.

### Bedre kunnskapsgrunnlag om organisasjonen

Arbeidsgruppa har hatt stor nytte av organisasjonskartleggingen som ble gjennomført våren 2021, og mener at prioriteringer i organisasjonen bør gjøres basert på gode kunnskapsgrunnlag. Derfor anbefaler vi følgende:

- Naturvernforbundet bør jevnlig gjennomføre kartlegginger blant medlemmene for å få innsikt i hva de er opptatt av, samt identifisere potensial for aktivisering og rekruttering til tillitsverv
- Naturvernforbundet bør jevnlig kartlegge hva de tillitsvalgte trenger av støtte og kompetanse, og undersøke behovene til og få innspill fra både nye og erfarne tillitsvalgte
- Innspill fra ansatte gjennom arbeidsmiljøkartlegginger bør også inngå i kunnskapsgrunnlaget

### Hvem skal vi være som organisasjon?

Arbeidsgruppa har noen generelle ambisjoner for Naturvernforbundet, som kan oppsummeres slik:

- Vi må være mangfoldige, og jobbe for felles mål
  - Vi trenger representativt mangfold i medlemsmassen, styrende organer og blant ansatte
  - En mangfoldig medlemsmasse er avgjørende for å få gjennomslag
  - Vi skal være en åpen og inkluderende organisasjon
  - Vi kan vokse på å bruke et større mangfold av metoder i arbeidet vårt
  - Vi må jobbe med mangfold i alle ledd av organisasjonen
- Organisasjonsutvikling er en kontinuerlig prosess der vi tar strategiske valg for å stadig utvikle oss
  - Vi bør tenke strategisk rundt hvordan vi kommuniserer om politiske saker, slik at vi bidrar til ønsket organisasjonsutvikling. I dette ligger for eksempel å vurdere om et utspill vil øke konfliktgraden, og hvem det vil appellere til.
  - Vi bør bygge og utvikle organisasjonen med mål om større gjennomslag i de miljøpolitiske sakene vi jobber med
  - Kompetanseheving er en viktig del av vår kontinuerlige organisasjonsutvikling
- Dersom vi prioriterer saker og aktiviteter mer strategisk, kan vi oppnå mer

- Naturvernforbundet er summen av alle våre medlemmer, og den frivillige innsatsen som legges ned lokalt er bærebjelken vår. Hjelp til å prioritere lokalt kan gjøre det mer givende og mindre overveldende å være frivillig hos oss.
- Når vi løfter fram lokalt arbeid på nasjonalt nivå, gir det anerkjennelse og kan gi mer gjennomslag, og det er med på å forme profilen vår. Organisasjonens overordnede mål om å bli en bred folkebevegelse for klima og natur bør ligge til grunn for hva vi prioriterer å løfte fram.
- Naturvernforbundet mener demokrati og kunnskap må ligge til grunn for samfunnet vårt. For å vise i praksis at vi setter disse verdiene høyt, bør vi holde vår egen meningsutveksling respektfull og faktabasert, både innad og utad.
- Naturvernforbundet skal være en trygg arena der vi løfter og støtter hverandre
  - Tillitsvalgte må være trygge på hvor grensen går for akseptabel adferd
  - Vi bygger tillit og støtte gjennom kameratveiledning, der tillitsvalgte støtter og gir hverandre råd.

## Hvordan skape endring fram mot 2030

I tillegg til at arbeidsgruppa har en rekke mål og anbefalinger for Naturvernforbundet fram mot 2030, vil vi også gi noen anbefalinger om hvordan endringene kan iverksettes.

- Hvert landsmøte fram til 2030 vedtar målsetninger for hvor Naturvernforbundet skal være i 2030, og hvordan vi skal komme dit.
- Hvert landsstyre skal legge en strategi for hvordan organisasjonen skal nå delmålene i starten av sin periode. Denne strategien bør også beskrive hvordan hele organisasjonen skal jobbe sammen. Landsstyret og ledelsen har dermed det overordnede ansvaret for hvordan organisasjonen skal utvikle seg mot målene for 2030.
- I perioden 2022-24 bør landsstyret utarbeide et veikart for alle områdene som tas opp i denne rapporten. Veikartet bør legge en klar plan for hvilke tiltak som må settes i gang i perioden 2022-24, og hva som anbefales at tas opp i senere landsstyreperioder. Veikartet må også spesifisere når Naturvernforbundet skal ha medlemsundersøkelser, organisasjonskartlegginger og andre former for kunnskapsinnhenting for videre organisasjonsutvikling.
- I tillegg bør hele organisasjonen starte med tre overordna organisasjonsendringer:
  - Interne prosesser skal preges av god tone, hvor vi løfter hverandre og tolker hverandre i beste mening, og sprer glede og løsninger. Det er et mål at den gode tonen smitter over på vår eksterne kommunikasjon og profil utad. Vi løfter fram seirer og hverandres gode innsats i både intern og ekstern kommunikasjon.
  - Større satsning på kompetansebygging i alle ledd, gjennom lett tilgjengelig informasjon på nettsider, nettverk og kameratveiledning, og at tillitsvalgte og samtlige ansatte deltar på systematisk opplæring
  - Kartlegge hvordan vi jobber for mangfold i dag, og legge en strategi for hvordan vi skal bli en rekrutterende og mangfoldig organisasjon

### 3. Aktiv i en inkluderende og mangfoldig organisasjon

#### Status

Naturvernforbundet har i dag nesten 700 tillitsvalgte i lokallag, fylkeslag, utvalg og sentrale organer. I medlemsundersøkelsen i forbindelse med organisasjonskartleggingen våren 2021 meldte tillitsvalgte at det viktigste virkemiddelet for å forbedre organisasjonskulturen er tilflyt av nye og mer mangfoldige tillitsvalgte. Svar fra en tillitsvalgtundersøkelse fra høsten 2021 om arbeidsprogram og veien fram mot 2030 bekrefter bildet: Flere medlemmer og flere tillitsvalgte vurderes som de viktigste organisatoriske prioriteringene. Vi har lite kunnskap om bakgrunnen til våre tillitsvalgte, utover kjønnsfordelinga. Vi trenger mer kunnskap om våre egne medlemmer og tillitsvalgte for å kunne sette oss målbare, langsiktige mål for mer mangfold.

I medlemsundersøkelsen som var en del av organisasjonskartleggingen våren 2021, kom det fram at en tredjedel av de spurte medlemmene oppgir at de kan tenke seg å bli aktive i Naturvernforbundet og omtrent like mange vil vite mer om hvordan de kan engasjere seg. En sentral utfordring er å nå ut til disse med informasjon om relevante aktiviteter. I undersøkelsen rapporterer mange tillitsvalgte at de opplever at det stilles høye krav til kompetanse og aktivitet. Enkelte stiller spørsmål ved om en må ha 'ekspertkompetanse' for å være tillitsvalgt.

Noen fylkeslag og lokallag har tematiske undergrupper, eller andre arenaer hvor medlemmer kan være aktive uten å ha tillitsverv. Det finnes ingen oversikt over hvor mange lag som har slike medlemstilbud, eller hvor systematisk de arbeider.

Vi vet ikke så mye om hvorfor våre tillitsvalgte valgte å ta på seg verv hos nettopp oss, men fokusgruppeintervju med yngre tillitsvalgte tyder på en kombinasjon av at man blir spurt av noen man kjenner og at man tar kontakt med lokallaget for å bidra, og i retur blir spurt om å ta på seg verv.

#### Mål for 2030

Hvem kan være aktiv i Naturvernforbundet?

- Naturvernforbundet er et sted der alle som er opptatt av natur og klima kan delta og bidra, og vi viser stolt fram mangfoldet i organisasjonen
- Hele organisasjonen har en forståelse av at mangfold er avgjørende for gjennomslag
- Det er trygt å vise fram sin identitet i Naturvernforbundet
- Unge voksne som tidligere har vært medlemmer og aktive i Natur og Ungdom, syns Naturvernforbundet er et naturlig sted å fortsette sitt engasjement
- Foreldrekontakter i Miljøagenter ser på Naturvernforbundet som en naturlig samarbeidspartner, og synes Naturvernforbundet er et naturlig sted å engasjere seg

Hvordan blir du aktiv i Naturvernforbundet?

- Det er enkelt å forstå hva medlemmer, aktive og tillitsvalgte kan gjøre innenfor sakene vi jobber med
- Arrangementer i regi av Naturvernforbundet gir potensielle medlemmer lyst til å bli med på våre aktiviteter
- Det er et mange ulike måter medlemmer kan bidra i Naturvernforbundet, både med og uten tillitsverv

- Det er lav terskel for å delta i Naturvernforbundets arbeid og vise interesse for deltakelse
- Hele organisasjonen har ansvar for rekruttering av nye medlemmer

Hvordan er det å **være aktiv** i Naturvernforbundet?

- Naturvernforbundets kunnskapssyn og styrende dokumenter ligger til grunn for hvordan vi jobber med sakene våre
- I Naturvernforbundet er det mange muligheter for å gjøre både mye og litt for sakene vi jobber med – og alle bidrag verdsettes
- Å være aktiv og tillitsvalgt skal være enkelt og lite byråkratisk
- Aktive i Naturvernforbundet er en del av et fellesskap preget av å dra i samme retning, få hjelp og veiledning og å støtte hverandres innsats.

Veien mot 2030 – dette anbefaler vi

Hvem kan være aktiv i Naturvernforbundet? Dette bør gjøres for å rekruttere et mangfold av medlemmer, aktive og tillitsvalgte:

En mangfoldig medlemsmasse

- Landsstyret vedtar Frivillighet Norges mangfoldsplakat, og utvikler en nasjonal handlingsplan for mer mangfold i Naturvernforbundet, som bl.a. identifiserer tiltak for å unngå diskriminering basert på etnisitet, kjønn, alder, funksjonsvariasjon og sosioøkonomisk bakgrunn
- Ansatte og tillitsvalgte får skoling i hvordan vi jobber for å bli mer mangfoldige, både som organisasjon som helhet og hva hver enkelt gjør i sin rolle
- Utvikler verktøy for å identifisere barrierer for deltakelse i lagene
- Utvikle verktøy og sjekklister for arrangementer, slik at alle føler seg velkomne
- Landsstyret vurderer å etablere et samisk råd eller et annet organ som sikrer at Norges urfolk får innflytelse på organisasjonens arbeid
- For å sikre at ulike grupper blir ivarettatt i Naturvernforbundet, settes det ned referansegrupper for å innhente mer kunnskap som kan ligge til grunn for videre arbeid
- Hele organisasjonen har ansvar for rekruttering av nye medlemmer, og alle lag har et bevisst forhold til hvordan de best rekrutterer. Både sentrale og fylkesvise skoleringer løfter det lokale rekrutteringsarbeidet
- Alle unge voksne som har vært aktive i Natur og Ungdom og voksenkontakter i Miljøagentene kjenner til Naturvernforbundet både lokalt og nasjonalt gjennom felles prosjekter, skoleringer, arrangementer og så videre, og blir aktivt invitert inn i Naturvernforbundet
- Unge voksne har ulike veier inn i organisasjonen, der studentlag er ett av flere valg som er spesielt utviklet for denne målgruppen

Kommunikasjon som bidrar til inkludering

- Sekretariatet etablerer et bildearkiv med bilder som reflekterer medlemsmassen og befolkningen, og viser at alle er velkomne hos Naturvernforbundet uavhengig av faktorer som alder, etnisitet, funksjonsvariasjoner og økonomi.
- Vi løfter frem et mangfold av rollemodeller i både intern og ekstern kommunikasjon.
- Vi går gjennom eksisterende kommunikasjon rundt aktiviteter, og sikrer at språk og bilder bidrar til å rekruttere et mangfold av medlemmer og aktive.



- Vi trener på å formulere oss enkelt og bruker klarspråk og inkluderende kommunikasjon for å legge til rett for at alle kan henge med, uavhengig av språkbakgrunn og utdanningsnivå.

Hvordan **blir du aktiv** i Naturvernforbundet?

- Alle prosjekter og kampanjer som utvikles nasjonalt og av fylkene har tydelige handlingsalternativer for medlemmer, aktive og interesserte. Slik inviterer vi folk aktivt inn i organisasjonen.
- Medlemmer får tilbud om aktiviteter som kan gjennomføres uavhengig av om det finnes lokallag i nærheten
- Valgkomiteene i Naturvernforbundet er skolerte i mangfold og jobber strategisk for mer mangfold i lagene

Hvordan er det å **være aktiv** i Naturvernforbundet?

- Lokallagene og andre aktive får tilbud om å delta i nasjonalt initierte kampanjer der de får både organisatorisk og faglig bistand til gjennomføring.
- Kommunikasjon til aktive og tillitsvalgte skal fokusere på gleder og muligheter ved å sammen bidra i Naturvernforbundet.
- Systemer og kommunikasjon for aktive og tillitsvalgte skal være enkelt og lite byråkratisk. Dette sikres ved barriereanalyser, testing med referansegrupper og evalueringer.
- Tillitsvalgte og lagene gjør prioriteringer slik at det er lettere å sette grenser for hvor mye man tar på seg av oppgaver og ansvar. Slik sikrer vi at oppgavene føles meningsfulle og motiverende, og at vi tar vare på både nye og erfarne tillitsvalgte.
- Aktive har felles møteplasser for utveksling av ideer og kunnskap, digitalt og på fysiske arrangementer.
- Årlige tradisjoner som granryddedag og strandryddeuke brukes til å skape og vise fram vår identitet.
- Gjennom retningslinjer og bevisstgjøring er tillitsvalgte trygge på egen og andres rolle. Slik sørger vi for at det er rom for at tillitsvalgte kan være aktive i andre organisasjoner og politiske partier.



**Til venstre:** Den Store Klesbyttedagen, en nasjonal kampanje som når ut til nye grupper.  
Foto: Naturvernforbundet. **Til høyre:** Søppelplukking i nærmiljøet som lavterskel aktivitet.  
Foto: Naturvernforbundet i Groruddalen.

## 4. Naturvernforbundets profil utad

### Status

Ipsos gjør en årlig profil undersøkelse blant norske organisasjoner, der de måler kjennskap og omdømme til ca. 25 norske organisasjoner, deriblant fire miljø- og friluftorganisasjoner (DNT, WWF, Naturvernforbundet og Regnskogsfondet). Naturvernforbundet havner på 20. plass blant de 25, og ligger med det bak både DNT og WWF, men foran Regnskogsfondet. Mange av respondentene hadde ikke noe klart inntrykk av oss, men blant de som hadde det, svarte 66% at de har et godt eller veldig godt inntrykk av vår påvirkningskraft i naturverndebatten, og tilsvarende i klimadebatten. Det er få i undersøkelsen som har noe inntrykk av kommunikasjonen vår på Facebook, men av disse er det litt flere som har et dårlig enn et godt inntrykk. Brutt ned på parti tyder undersøkelsen på at det er blant MDG-velgere det er flest som har et godt inntrykk av oss (over 60 %), etterfulgt av Rødt-, SV- og Ap-velgere (ca 40 %) og deretter KrF. For V og H og Sp ligger vurderingene noe lavere (ca. 20–30 %), og få av FrPs velgere har et godt inntrykk av vår påvirkningskraft.

De fleste som melder seg inn i Naturvernforbundet, gjør det via annonser i sosiale medier, primært Facebook. I medlemsundersøkelsen utført våren 2021 svarer nesten halvparten at de ble medlem i Naturvernforbundet på grunn av medieomtale, men for nesten 1/3 var det en spesifikk sak som var utslagsgivende. Kun 9 prosent oppgir at de ble vervet på stand eller på et åpent arrangement. Per i dag når vi altså ut til samfunnet og potensielle medlemmer gjennom medieomtale og sosiale medier. Før pandemien traff og nådde vi flere ute i naturen eller med utadretta arrangement – men i varierende grad fra sted til sted.

Prinsippprogrammet vårt slår fast at vår fremste styrke er folkelig engasjement gjennom lokalt arbeid, og at vi skal øke gjennomslagskraften vår gjennom samarbeid med andre, både lokalt, nasjonalt og internasjonalt. Videre skal vi bruke godt oppbygde, forståelige og faglig solide argumenter, styrke folk sin kontakt med naturen og arbeide for at det brede lag av folket blir engasjert. Skal vi klare dette, må vår profil utad appellere og engasjere.

### Mål for 2030

#### En engasjerende organisasjon

- Vi viser hva vi står for og hva våre løsninger er
- Vi er bredere og flere, men ikke snillere eller vagere
- Naturvernforbundet har en klar profil som viser verdier og skaper tilhørighet gjennom historieformidling og feiring av seire
- Vi er en naturlig organisasjon å bli med i for alle som vil bidra til et samfunn i balanse med naturen og miljøet

#### En bred profil

- Vi kommuniserer våre overordna mål, samtidig som vi framhever mangfold i temaer, metoder og menneskene som står bak kravene våre
- Vi støtter gode krefter på tvers av politiske skillelinjer og har tverrpolitisk appell
- Vi har så høy troverdighet at andre sprer våre standpunkt og utspill
- Vår anerkjennelse av samene som urfolk er en viktig del av vår profil
- Vi viser med stolthet fram Natur og Ungdom og Miljøagentene som vår ungdoms- og barneorganisasjon

- Vi viser bredde gjennom hvem vi samarbeider med og framhever meningene til
- Vi har kunnskap om holdningene og verdiene til våre allierte og de vi vurderer å samarbeide med, og vi samarbeider kun dersom disse ikke fraviker grunnleggende fra våre egne

#### Kompetanse på kommunikasjon

- Vi er gjenkjennelige lokalt og nasjonalt

#### Veien mot 2030 – dette anbefaler vi

##### En engasjerende organisasjon

- Vi henvender oss til opinionen, heller enn å krangle med meningsmotstandere
- Vi drar historiske linjer i sakene vi jobber med.
- Vi bruker politiske konflikter som drivkraft til endring, og gir folk et handlingsalternativ og et utløp for engasjementet sitt –en mulighet til å gjøre noe med miljøproblemene.
- Vi viser at medlemmene våre er viktige, og vi promoterer medlemskap aktivt.
- Kommunikasjonen ut til eksisterende og potensielle medlemmer fokuserer på hva folk kan gjøre hos oss og hva de får ut av medlemskapet.
- Organisasjonens ledelse og våre nasjonale kontoer i sosiale medier er gode eksempler på hvordan vi formidler engasjement uten å bidra til et hardere debattklima.

##### En bred profil

- I tillegg til å følge formell saksgang, deltar vi i grasrotdebatt både lokalt og nasjonalt, og vi påvirker beslutningsprosesser med folkelig press.
- Vi viser fram ulike talspersoner og allierte, og arbeider målretta for å vise fram mangfold (politisk, kulturelt og tematisk).
- Vi inviterer inn ulike kulturuttrykk fordi det løfter arbeidet vårt, og har en naturlig del i prosjekter, kampanjer og politisk arbeid på alle nivåer. Vi bruker aktiviteter uten rent saksfokus, som fuglekasseverksted og klesbyttedager, til å vise oss fram for et bredere spekter av folk.

#### Kompetanse på kommunikasjon

- Hele organisasjonen kan formidling, og vi organiserer oss slik at vi effektivt får delt våre standpunkt på en gjenkjennelig måte.
- Fra nasjonalt hold lager vi profileringsmateriell av høy kvalitet, slik at vi er synlige på arrangementene våre. Vi deler råd til om hva det kan være lurt å ha på større og mindre arrangementer og hvordan man får tak i materiell.
- Alle styreverv har en kommunikasjonsansvarlig. I opplæring og oppfølging av lagene tas dette ansvarsområdet opp på linje med økonomiansvar.

## 5. Kommunikasjon innad

### Status

Medlemsundersøkelsen fra våren 2021 tyder på at medlemmene våre ser på oss som en seriøs aktør som baserer våre utsagn på dokumenterte fakta. Medlemmene svarer at vi har god innsikt i hva de er opptatt, i noe større grad nasjonalt enn lokalt. Så mange som 1/3 vil være aktive, og mange, særlig de under 36 år, vil vite mer om hvordan de kan bli det.

Prinsippprogrammet vårt slår fast at vi «skal søkje å reflektere eit mangfold av folket og arbeide for god representasjon i kjønn, geografi, sosial bakgrunn og minoritetsbakgrunn blant både medlemmar, aktive og tillitsvalde». Lærdommen fra andre organisasjoner er at kulturendringer må til for å bli mer mangfoldige, og at prosessen krever innsats over tid fra hele organisasjonen.

En god organisasjonskultur som åpner for et mangfold av tillitsvalgte, aktiviteter og kunnskap, er en forutsetning. Harde fronter kan være en barriere mot deltakelse. Inntrykket fra medlems- og tillitsvalgtundersøkelsen fra våren 2021 tyder på at interne konflikter målbæres av noen få sterke stemmer. Enkelte ansatte opplever et høyt konfliktnivå blant de aktive som en barriere mot aktivitet.

Medlemmer uten tillitsverv får lite informasjon fra nasjonalt hold: to årlige utgaver av Natur og Miljø, i tillegg til kontingentkravet. I tillegg får mange informasjon fra fylkes- og lokallaget sitt, men innholdet varierer, og vi mangler kunnskap om hva medlemmene våre får, hva de sitter igjen med og hva de ønsker. Vi har også få kanaler for kommunikasjonen mellom tillitsvalgte. Korrespondansen skjer primært via uformelle kanaler og e-post, med store forskjeller i epostkultur. Pandemien har vært til hinder for å samles fysisk, og mange tillitsvalgte føler seg ensomme. Nyoppstartede nettverk, som et nettbasert fylkesledernettsverk, har fått god mottagelse. Ifølge en evaluering av vår og Natur og Ungdoms felles studentsatsing, ønsker studentmedlemmene våre at vi tar mer ansvar og eierskap for satsninga.

### Mål for 2030

- Naturvernforbundet har et sterkt samhold: Vi er enige om våre felles mål og drar i samme retning
  - Alle tillitsvalgte tar ekstra ansvar for inkludering av nye aktive
  - Organisasjonen viser fram et mangfold av rollemodeller
  - Hele organisasjonen jobber for medlemsvekst og mangfold
  - Rekruttering av ansatte skal også bidra til å nå målet om mangfold
  - Tettere samarbeid med Natur og ungdom og Miljøagentene

### Kommunikasjon

- Naturvernforbundet har god kunnskap om medlemmene våre.
  - Vi viser frem mangfoldet og historien vår, som inspirerer og skaper bredt fellesskap.
- Naturvernforbundet kommuniserer slik mottageren ønsker og trenger.
  - Informasjonen er koordinert mellom alle nivåer i organisasjonen.

Sånn fungerer vi sammen

- Vi har rom for saklig diskusjon, rom for uenighet og kultur for konstruktiv tilbakemelding. Naturvernforbundet skal ha takhøyde, men vi skal også ha tak.
- Tillitsvalgte ytrer seg i tråd med vedtekter, prinsippprogram og etiske retningslinjer, og intern uenighet tas opp ryddig og respektfullt, i tråd med disse.
- Vi har flere, trygge arenaer for dialog og utveksling mellom ulike deler av organisasjonen.



**Over:** Feiring av seier for Lårdalsåi. Foto: Jostein Hellevik.

Veien mot 2030 – dette anbefaler vi

Kommunikasjon

- Det bør gjennomføres regelmessige medlemsundersøkelse.
- Organisasjonen trenger bedre oversikt over hvordan vi kommuniserer med medlemmene. Det bør ses på hva som sendes ut lokalt, fylkeslag og nasjonalt og hvordan det kan samkjøres bedre.
- Informasjon til medlemmer og aktive bør legge vekt på historien vår og feire seiere, vise fram bredden i organisasjonen og formidle hva hver enkelt kan gjøre for å bidra.

Sånn fungerer vi sammen

- Det er behov for gode samarbeidsplattformer, både fysisk og digitalt.
- Alle organer skal sette av tid og treffpunkter til refleksjoner rundt samarbeidsformer, etablering av gode dialog, støtte og trening i å lytte til hverandre for eksempel uformelle aktiviteter som turer, samling rundt leirbål og kulturelle begivenheter.
- Det må legges til rette for at lag selv kan lære om og trene på internkommunikasjon.
- Lag bør i større grad legge til rette for at engasjerte folk kan bidra litt, og i de periodene de selv har tid, med temaer de er engasjert i og arbeidsmetoder de trives med.

- Vi må bygge opp en trygg organisasjonskultur, der meningsytringer kommer frem i riktig forum.
- Hele organisasjonen må både bruke vedtekter og retningslinjer aktivt og bli mer bevisste på hvor grensene går.
- Alle aktive må kjenne til varslingsrutiner for brudd på etiske retningslinjer og føle seg trygge nok til å rapportere inn brudd på disse.
- Konflikter skal som hovedregel løses på lavest mulig nivå, men ledelsen og generalsekretær har et overordnet ansvar for konfliktløsning, organisasjonskultur og etterfølgelse andre sentrale styrende dokumenter.
- Naturvernforbundet bør invitere til tettere samarbeid med Natur og Ungdom og Miljøagentene, både politisk og organisatorisk.

## 6. Kompetanse

### Status

Lokal- og fylkeslagene i Naturvernforbundet har verdifull og unik kunnskap om de lokale miljøproblemene der de bor, og har kompetansen til å jobbe for verdiene Naturvernforbundet står for. Organisasjonskartleggingen våren 2021 peker på at Naturvernforbundets medlemmer og tillitsvalgte må sikres tilgang på fagkunnskap og -kompetanse som kan benyttes i påvirkningsarbeid, overfor media og i opplærings- og fagarbeid internt. Videre fremheves det at det er behov for bedre og mer strukturert opplæring og skoling av nye tillitsvalgte, både for å tydeliggjøre roller og ansvar som tillitsvalgt, og fremme dialog og støtte på tvers av nivåer og geografier. Medlemsundersøkelsen viser drøyt åtte av ti tillitsvalgte har ikke deltatt på skoling i Naturvernforbundets regi.

Det pågår et arbeid for å starte opp nettverk, som skal fungere som arenaer for kompetansedeling mellom lagene. Det har også blitt arrangert en rekke faglige og organisatoriske webinarer, der tillitsvalgte har hatt mulighet til å lære om ulike temaer fra sin egen stue.

### Mål for 2030

- Naturvernforbundet er eksperter på å formidle sin politikk, sine verdier og sitt helhetlige syn til tillitsvalgte, medlemmer og omverdenen
- Naturvernforbundets ledelse har et bevisst forhold til organisasjonens kunnskapssyn, som kjennetegnes av at:
  - Vi verdsetter ulike typer kunnskap og bruker dem som grunnlag i ulike sammenhenger, slik som tradisjonskunnskap, erfaringsbasert kunnskap og akademisk kunnskap
  - Vi skaffer gode kunnskapsgrunnlag, og tar våre avgjørelser basert på kunnskap
- Alle våre tillitsvalgte, ansatte og aktive kjenner:
  - våre viktigste politiske standpunkt
  - sin rolle som tillitsvalgt, ansatt og aktiv
  - våre verdier og mål
- Våre tillitsvalgte, ansatte og aktive vet hvordan de best bruker tida si i Naturvernforbundet, og at det er viktig å både skape miljøseire og god organisasjonskultur. Det å bruke tid og energi i Naturvernforbundet skal være både en meningsfylt og positiv opplevelse.
- Naturvernforbundet utvikles som demokratisk, frivillig organisasjon:
  - Vi er bevisste på hvordan vi tar kunnskapsbaserte og demokratiske beslutninger
  - Vi har demokratiske prosesser internt som gjør at vi drar i samme retning og slipper å bruke tid og energi på interne omkamper
  - Frivillige i Naturvernforbundet vet hva som kreves i ulike verv, og har stor frihet til å selv velge hvordan de vil bidra i organisasjonen
  - Tillitsvalgte, aktive og ansatte har et bevisst forhold til etiske retningslinjer og hvordan vi skaper rammer for sunn frivillighet

## Veien mot 2030 – dette anbefaler vi

- Vi får kompetente tillitsvalgte gjennom obligatoriske kurs for både nye og erfarne tillitsvalgte
  - Landsstyret, sentralstyret og arbeidsutvalget starter sine perioder med opplæring i vervet og felles avklaring om rolleforståelse, respektfull ytring, kommunikasjon og mandat
  - Tillitsvalgte inviteres til kurs om sin rolle og sitt ansvar. Her får de også innføring i Naturvernforbundets politikk, organisering og profil, deriblant hvordan vi ytrer oss. Kurset er obligatorisk for nye tillitsvalgte.
- Aktive har tilgang på faglige ressurser om sakene vi jobber med og organisasjonsdrift
  - Vi har nettsider med gode løsninger for arkiv og deling mellom lag.
  - Vi har tettere kommunikasjon mellom kunnskapsrike tillitsvalgte og ansatte
  - Lokallag følges opp systematisk av både fylkeslaget sitt og sekretariatet.
  - Vi har et rikt skoleringstilbud til tillitsvalgte og aktive som ønsker det.
- Vi legger til rette for økt kompetansedeling mellom aktive
- Vi setter i gang og holder ved like formelle kontaktpunkter som nettverk og utvalg
- Det legges til rette for dialog på uformelle arenaer som sosiale treff og sosiale medier.
- Vi evaluerer for å dele, og setter av plass til å fortelle organisasjonens historie internt
- Vi deler kunnskap med hverandre, inkludert tradisjonskunnskap og praktisk kunnskap
- Vi har arenaer for erfaringsdeling rundt hva alliansebygging kan gi oss og hvordan vi bygger gode allianser



**Over:** Uformelt sofatreff mellom gode allierte på et av Natur og Ungdom sine arrangement mot Nussir sine gruveplaner i Repparfjorden. *Foto: Naturvernforbundet i Finnmark.*