

Hvad kan det bruges til?

Det er ikke altid tydeligt, hvem der laver hvad i en forening. Derfor er det en god idé jævnligt at kigge nærmere på, hvordan klubben er organiseret, dvs. hvilke opgaver der bliver løst, og hvem der løser dem. Få et overblik, der kan give inspiration til at aflaste nogle for opgaver og få set på, om der er brug for flere frivillige eller en anden opbygning.

Hvem kan bruge værktøjet?

Bestyrelsen, udvalg, træner teams og forældreudvalg

Arbejdsform: Plenum

Materialer: Papir, blyant, post-it

Forslag til arbejdsmodel:

- Punkt 1. Lav en tegning/organisationsdiagram, der skitserer klubbens nuværende struktur med bestyrelsen, udvalg, enkeltstående funktioner/personer mm.
Tidsforbrug: 20 min.
- Punkt 2. Beskriv med post-it alle de opgaver, der bliver løst og placér dem i organisationsdiagrammet.
Tidsforbrug: 30 min.
- Punkt 3. Gennemgå arbejdsbelastningen på bestyrelsen, udvalg, enkeltpersoner mm. Har nogle brug for at blive aflastet? Skal der rekrutteres flere frivillige, og er der opgaver, der ikke bliver løst? Er der opgaver, der ikke skal løses fremover?
Tidsforbrug: 40 min.
- Punkt 4. Lav en aftale om hvem og hvordan, der kan arbejdes videre med at lette personer/udvalg for arbejdsopgaver.
Tidsforbrug: 20 min.

Til inspiration:

Det kan være en god idé at se på, hvordan arbejdet for de frivillige ledere kan gøres nemmere:
F.eks.

- Kan flere inddrages i udvalg, der letter bestyrelsens arbejde? Se evt. "Del opgaverne" og "Inddrag medlemmerne".
- Kan opgaverne opdeles i mindre selvstændige opgaver og delopgaver?
- Er arbejdsbelastningen for stor på enkelte personer?
- Uddelegér ad hoc-opgaver til flere frivillige. Se evt. "Del opgaverne" og "Inddrag medlemmerne".
- Synliggør hvilke opgaver, der skal løses hvornår. Lav arbejdsbeskrivelser på opgaver.
- Vær god til at holde møder. Se evt. "Hold bedre møder".

Overblik

Tidsforbrug	Opgave	Opmærksomhed
5 min.	Velkomst	Valg af ordstyrer og referent
20 min.	Skitsér organisering af klubben med bestyrelsen, faste udvalg, ad hoc-udvalg og enkeltstående personer (diagram).	Post-it, kuglepenne, flipover eller whiteboard
30 min.	Skriv de opgaver, der løses i klubben i organisationsdiagram.	
40 min.	Gennemgå opgaver i forhold til arbejdsbelastning på udvalg/enkeltpersoner. Kan nye udvalg, flere ad hoc-opgaver lette klubbens arbejde?	Post it, tavle eller whiteboard
20 min.	Udarbejdelse af handlingsplan. Hvem gør det? Hvad gør de? Hvornår gøres det?	
5 min.	Afslutning	Tak for input og deltagelse

Afklar rollerne

Brug dette skema til at beskrive arbejdsopgaver og organisering.

Opgaver	Hvem løser opgaven?	Hvor mange ressourcer bruges (personer, tid, energi, økonomi)?	Bemærkninger

Hvad kan det bruges til?

Når flere deles om arbejdet er der mindre arbejde til hver enkelt. Det kan derfor være en fordel for klubben at få flere til at arbejde lidt.

Hvem kan bruge værktøjet?

Bestyrelsen, udvalg og arbejdsgrupper.

Bemærk! Dette værktøj fungerer bedst, hvis I har gennemført værktøjerne "Beskriv opgaverne" og "Kend kompetencerne".

Arbejdsform: Plenum og gruppe

Materialer: Papir, blyant, flipover og whiteboard eller tavle.

Forslag til arbejdsmodel:

Punkt 0. **Gennemføres kun hvis "Beskriv opgaverne" og "Kend kompetencerne" IKKE er gennemført i klubben.**

List alle de opgaver, der løses i klubben, på flipover eller whiteboard. Arbejd i plenum. Inddel i fællesskab opgaverne i tre kategorier: **Ledelse** (der har med ledelse og styring af klubben at gøre), **drift** (der har med vedligehold at gøre) og **træning**. Beskriv i grupper, hvilke forudsætninger og kompetencer, der skal bruges i hver af de tre kategorier af opgaver.

Tidsforbrug: 1 time.

Punkt 1. Lav en fælles brainstorm over, hvilke opgaver I vil have løst i klubben, og som I ikke får løst i dag. Opgaverne skrives på flipover eller whiteboard.

Tidsforbrug: 20 min.

Punkt 2. Alle opgaver under punkt 0 og 1 prioriteres i tre kategorier (skal, bør og kan). Arbejd i plenum.

Tidsforbrug: 20 min.

Punkt 3. Sammen sætter I enten udvalg, arbejdsgruppe eller personer ud for de opgaver, der naturligt vil blive løst.

Tidsforbrug 20 min.

Punkt 4. Lav et "stillingsopslag" på de opgaver, der ikke er blevet placeret (se værktøjet "Slå stillingen" op").

Til inspiration:

Det er vigtigt, at personer og/eller udvalg kun laver de opgaver, der er opbakning til at lave.

Hvis en konkret opgave ikke har en tovholder, er det ikke ensbetydende med, at den IKKE skal løftes eller, at en person i plenum SKAL tage den. Der er ofte en uopdaget frivillig i klubben.

Jo bedre beskrevet opgaven er, jo lettere er det at finde en person eller udvalg til at løse opgaven.

Overblik

Tidsforbrug	Opgave	Opmærksomhed
5 min.	Velkomst <i>De næste tre opgaver herunder gennemføres kun hvis "Beskriv opgaverne" og "Kend kompetencerne" IKKE er gennemført i klubben.</i>	Valg af ordstyrer og referent
20 min.	Lav en liste over de opgaver, der bliver løst i klubben i dag.	Plenum Kuglepenne, tavle eller whiteboard
15 min.	Alle opgaverne inddeles i 3 kategorier: Ledelse, drift og træning.	Plenum Tavle eller whiteboard
25 min.	I tre grupper beskrives de kompetencer, der er brug for i hver af de tre kategorier.	Grupper Kuglepenne og papir
20 min.	Prioritér hvilke opgaver, I gerne vil have løst i klubben.	Plenum Tavle eller whiteboard
20 min.	Prioritér alle nævnte opgaver i tre kategorier: Skal, bør og kan.	Plenum Tavle eller whiteboard
20 min.	Sæt personer, udvalg eller arbejdsgruppe på de opgaver, der naturligt bliver løst der.	Plenum Tavle eller whiteboard
30 min.	Lav en "stillingsannonce" på de opgaver, der ikke er fordelt. Se evt. kompetencebeskrivelse fra starten.	Grupper Kuglepenne og papir
25 min.	Udarbejd handlingsplan Hvem gør hvad? Hvornår gøres det?	Plenum Skema
5 min.	Afslutning	Tak for input og deltagelse

Brug dette skema til at lave handlingsplaner:

Hvad skal gøres?	Hvem er ansvarlig?	Ressourcer	Tidsplan

Hvad kan værktøjet bruges til?

En del af foreningsarbejdet er at deltage i møder, men kvaliteten af møderne kan svinge meget. Med værktøjet skaber I en model for at afvikle bedre møder.

Hvem kan bruge værktøjet?

Bestyrelsen, udvalg og arbejdsgrupper

Arbejdsform: Plenum

Materialer: Papir, blyant, post-it – og til inspiration gerne eksempler fra, hvordan andre bedriver god mødeledelse.

Forslag til arbejdsmodel:

- Punkt 1. I udarbejder og udvælger sammen en liste over, hvad der karakteriserer et godt møde. Brug enten enkeltord eller meget korte sætninger. Gør det først hver især, og lav så en bruttoliste over det, deltagerne har skrevet. Priorité i fællesskab de fem vigtigste.
Skriv gerne på post-it sedler.
Tidsforbrug: 10 + 20 min.
- Punkt 2. I udarbejder i fællesskab en guide for, hvilke elementer I vil have med i jeres model for det gode møde. Guiden skal indeholde forberedelse til mødet, selve mødet og efterbehandlingen (iværksættelse af det, der er besluttet på mødet).
Tidsforbrug: 40 min.
- Punkt 3. Lav en evalueringsmodel for, hvordan I finder ud af, om jeres møder forløber, som I ønsker.
Tidsforbrug: 15 min.

Til inspiration:

- Eksempler på, hvordan andre foreninger (organisationer) gennemfører deres møder.
- Eksempler på spørgsmål omkring mødeafvikling, som I bør tage stilling til:
 - Hvordan placeres møderne, tid, sted og omfang?
 - Hvem er ansvarlig for, at dagsordenen laves og udsendes?
 - Hvem er ansvarlig for, at mødet gennemføres som aftalt?
 - Hvilke deadlines er relevante for jeres møder?
 - Hvordan håndterer I orienteringspunkter?
 - Hvad skal der til for, at mødet kan træffe de 'rigtige' beslutninger?
 - Er der faste punkter på dagsordenen?
 - Hvordan skal jeres referater være, hvem laver dem og hvordan godkendes de?
 - Skal der være plads til smalltalk og socialt samvær på møderne – og i givet fald – hvordan og hvor meget?

Overblik

Tidsforbrug	Opgave	Opmærksomhed
5 min.	Velkomst	Valg af mødeleder og referent
10 min.	Hver deltager noterer de ord/sætninger, der kendetegner det gode møde.	Individuelt Post-it, kuglepenne, blokke eller whiteboard/flipover
20 min.	Bruttoliste over ord/sætninger, der karakteriserer det gode møde. Prioritering af de fem vigtigste, som er jeres mødeafviklings kerneværdier.	Plenum Whiteboard/flipover
40 min.	Lav en model for, hvordan jeres ideelle møde skal foregå. Lav det for hver af et mødeforløbs tre faser: Forberedelse, gennemførelse og efterbehandling. Renskriv modellen og brug den ved næste møde.	Plenum Whiteboard/flipover, kuglepenne
15 min.	Lav en evalueringsmodel for, hvordan I finder ud af, om jeres møder forløber, som I har besluttet jer for. Hvordan tjekker I, om jeres model for det gode møde bliver brugt, og om den rent faktisk skaber bedre møder?	Tavle eller whiteboard, alternativt referent
5 min.	Afslutning	Tak for input og deltagelse

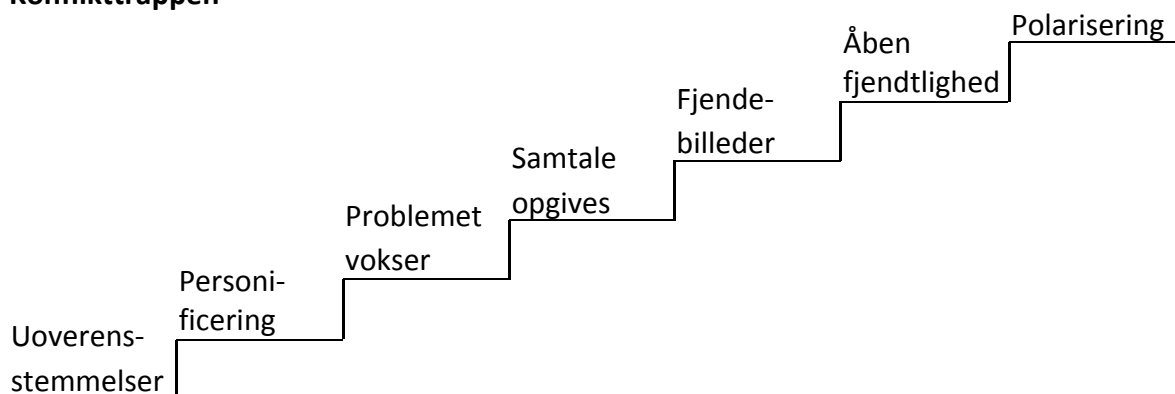
Håndtér konflikterne

Alle foreninger oplever konflikter i større eller mindre grad. Konflikter kan være opslidende, men kan også bruges til at udvikle fællesskabet – alt efter hvordan, man møder konflikten. Skab en kultur, der kan rumme konflikter og møde dem ærligt og åbent.

Bliv bevidst om mønstret for konflikter

Enhver konflikt er unik og kan ikke sættes på formel eller i skema. Det viser sig dog, at næsten alle konflikter følger et bestemt mønster, hvis de får lov at eskalere, og det er her, I kan være bevidste om, hvad I kan gøre. Konflikters eskalering følger i reglen dette trappemønster:

Konflikttrappen



Kilde: Center for konfliktløsning.

Vil I tage det første trin?

Vi oplever masser af uoverensstemmelser i hverdagen, og som regel løser vi dem uden at tænke over det. Vi taler os til rette, selv om vi havde en uoverensstemmelse om eksempelvis et mødetidspunkt. Det hænder så ind i mellem, at en af parterne bliver personlig ved afgørelsen af sådan en uoverensstemmelse – og det er lige her, den anden part har chancen for ikke at give igen, men at holde sig til sagen. Hvis den anden part bliver fristet til at give igen – verbalt eller ved mimik – bliver uoverensstemmelsen til en konflikt. Hvis den anden part i stedet vælger at holde sig til sagen eller at tale åbent ud om misstemningen, kan det lykkes at bremse eskaleringen af konflikten. Det kan trænes lige som alt andet!

Alle kan komme til at give personligt igen på en fornærmelse, bebrejdelse eller lignende, men jo mere opmærksomme I er på, om I går op ad trappen, jo oftere kan det lykkes at blive ved uoverensstemmelsen.

Ved at have en holdning til, at uoverensstemmelser kan undersøges sammen og fra flere sider, kan klubben i stedet få belyst et problem og måske finde en helt ny måde at tilrettelægge noget på.

De andre trin på trappen

Er konflikten først blevet personlig, og parterne er overbeviste om, at det er den anden parts skyld, er det desværre alt for let at tage næste trin, hvor problemet vokser – typisk med inddragelse af tidligere episoder, hvor gammelt nag dukker op. Det er vigtigt, at I bliver ved med at have en dialog, for kun ved at fortsætte dialogen kan I rette op på fjendtligheden.

Hvis I først tager det næste afgørende skridt op på trinnet, hvor samtale opgives permanent (fordi det tilsyneladende ikke nytter noget at tale sammen), kommer I til at indsnævre tankebanerne endnu mere og kan let komme til at involvere andre ved at bagtale og forvrænge, hvad der er sket. Jo mere parterne lukker af for hinanden, jo mere fastlåst og ubehagelig bliver situationen, og trinnet med fjendebilleder markerer en stempling af hinanden som dårlige mennesker, hvor den oprindelige uoverensstemmelse ofte er glemt. Der opstår en slags ”os mod dem”/”dig mod mig”-situation, som dræner personerne for energi.

En fastlåst situation, hvor parterne går og bygger fjendebilleder op af hinanden – ofte sammen med allierede – fører nemt til åben fjendtlighed. Der er stor forskel på at være uenige om noget i foreningen og sende det til afstemning eller etablere kampvalg på almindelig demokratisk vis og at bekrige hinanden med fjendtlige eller luskede handlinger for at skade den anden part. Afhængigt af konfliktens karakter kan handlingerne på dette trin af trappen udmønte sig i mobning, hadefulde mails og sms'er, usaglig degradering osv. Det er på dette trin med åben fjendtlighed, at omgivende personer, der forsøger at se sagen fra begge sider, ofte bliver opfattet af konfliktens parter som forrædere eller kujoner. Ofte er det her, man er nødt til at få professionel hjælp udefra, så alle er sikre på, at der er tale om en uvildig, neutral person anerkendt af begge parter. Det kan være en person fra kommunen, forbundet eller en professionel mægler.

Hvis parterne vælger at gå hele vejen, ender det oftest med en polarisering, dvs. at parterne må skilles fysisk – nogen forlader foreningen eller bliver jaget væk. Kontakten er for længst opgivet, og i værste fald fortsættes kampen på afstand, fordi det er blevet en slags besættelse at bekrige hinanden.

Altså: Vær bevidst om at **undgå personificering** af uenigheder og skulle det alligevel ske, så **fortsæt med at tale sammen**. At gå op ad trappen forværrer kun situationen og dræner foreningen og jer for energi.

Hvordan kommer man ned igen?

Det er meget forskelligt, hvordan vi reagerer på bebrejdelser, fornærmelser, udelukkelse osv. De tre basale reaktioner er at undvige, svare aggressivt eller at møde konflikten åbent. Alle tre reaktioner kan genkendes af de fleste, men hvis undvigelse eller aggression er blevet et mønster hos den enkelte eller i foreningskulturen, så er der brug for forandring!

Hvis I ønsker at arbejde med en konflikt - eller jeres kultur for relationer generelt - og løse op, skal I **genskabe kontakten** mellem de involverede og undersøge sagen sammen på en nysgerrig måde.

Det er ikke altid lige let, hvis sindene har været i kog, og grimme ting er blevet sagt eller gjort, så vær bevidste om, hvilke ord I bruger og måden, I bruger dem på. Her er en liste med muligheder, man kan vælge, hvis man ønsker at åbne kontakten i en konfliktsituation og tilsvarende, hvad man skal undgå. (Kilde: "Konflikt og kontakt" af Else Hammerich og Kirsten Frydensberg, 2010)

Hvad kan åbne kontakten?	Hvad kan blokere kontakten?
At undersøge, at tjekke	At reagere automatisk på sine følelser
At vise ægte interesse	At negligere den anden, at afbryde den andens fortælling
At udtrykke sine egne bekymringer og behov	At bebrejde den anden
At holde sig til kendsgerninger	At overdrive og generalisere, at ignorere eller afvise den andens kendsgerninger
At fokusere på problemet: Hvad skal der gøres?	At angribe den anden: Hvem har skylden?
At udtrykke sig selv og lytte til den anden	At forsvare sig selv og angribe den anden
At give små udtryk for, at man lytter	At være tavs og lukket i mimik og kropssprog
At være oprigtig	At anvende sarkasme
At berolige i forhold til den fremtidige relation	At true
At give en ærligt ment undskyldning	At fremsætte overfladiske undskyldninger

Tal sammen i foreningen om, hvordan I aktivt kan udtrykke respekt og anerkendelse for hinanden og hinandens arbejde. Det betyder bl.a., at I er nødt til at forholde jer til jer selv som gruppe og til gruppens værdier:

- Aftal spilleregler for, hvordan I omgås hinanden.
- Beskriv ansvars- og kompetenceområder for ledere og trænere i foreningen.
- Indfør årlige medarbejdersamtaler med medlemmer i foreningen, der har ansvarsområder og afklar indbyrdes forventninger og "karrieremuligheder".
- Opbyg et miljø med gode sociale rammer og arrangementer, hvor I får humor og glæde ind.
- Anerkend alle for deres frivillige indsats (Se "Tak ildsjælene").

De fleste medlemmer ved, hvad deres klub står for på banen og i sportshallerne. Men når I skal lede klubben nu og i fremtiden, skal I måske overveje, hvad der er klubbens svagheder og styrker? En SWOT-analyse står for Strengths (styrker), Weaknesses (svagheder), Opportunities (muligheder) og Threats (trusler).

Styrker og svagheder er klubbens indre. Muligheder og trusler finder I i klubbens omgivelser.

Hvad kan det bruges til?

SWOT-analysen er en slags tilstandsrapport, der giver overblik over klubbens interne og eksterne forhold. Den gør det lettere at udarbejde planer for fremtiden.

Hvem kan bruge værktøjet?

Bestyrelsen

Arbejdsform: Plenum og gruppearbejde

Materialer: Papir, blyant, post-it

Forslag til arbejdsmodel:

- Punkt 1. I plenum laves en brainstorm over, hvad klubbens styrker er. Alle styrker skrives i feltet under *STYRKER*.
Tidsforbrug: 15 min.
- Punkt 2. I plenum laves en brainstorm over, hvad klubbens svagheder er. Alle svagheder skrives i feltet under *SVAGHEDER*.
Tidsforbrug: 15 min.
- Punkt 3. I plenum laves en brainstorm over, hvad klubbens muligheder er. Alle muligheder skrives i feltet under *MULIGHEDER*.
Tidsforbrug: 15 min.
- Punkt 4. I plenum laves en brainstorm over, hvad klubbens trusler er. Alle trusler skrives i feltet under *TRUSLER*.
Tidsforbrug: 15 min.
- Punkt 5. I plenum debatterer I følgende:
- Hvad er klubbens kerneydelse (styrke)? Hvad er den største styrke i klubben?
 - Har klubben svagheder - og kan der gøres noget ved dem?
 - Er der muligheder i omgivelserne?
 - Er der trusler udefra?
- Tidsforbrug: 60 min., ca. 15 min. til hvert spørgsmål.

Til inspiration:

SWOT-analysen gør klubben i stand til at evaluere og drage konklusioner om vigtige spørgsmål, eksempelvis om der er nok frivillige, og om de gør det rigtige.

Overblik

Tidsforbrug	Opgave	Opmærksomhed
5 min.	Velkomst	Valg af ordstyrer og referent
15 min.	Lav en brainstorm over, hvad klubbens styrker er. Skriv dem alle i feltet under <i>STYRKER</i> .	Plenum SWOT-skema
15 min.	Lav en brainstorm over, hvad klubbens svagheder er. Skriv dem alle i feltet under <i>SVAGHEDER</i> .	Plenum SWOT-skema
15 min.	Lav en brainstorm over, hvad klubbens muligheder er. Skriv dem alle i feltet under <i>MULIGHEDER</i> .	Plenum SWOT-skema
15 min.	Lav en brainstorm over, hvad klubbens trusler er. Skriv dem alle i feltet under <i>TRUSLER</i> .	Plenum SWOT-skema
15 min.	Diskuter følgende: <ul style="list-style-type: none"> Hvad er klubbens kerneydelse (styrke)? Hvad er den største styrke i klubben? 	Plenum Tavle eller whiteboard, alternativt referent
15 min.	<ul style="list-style-type: none"> Har klubben svagheder og kan der gøres noget ved dem? 	
15 min.	<ul style="list-style-type: none"> Er der muligheder i omgivelserne? 	
15 min.	<ul style="list-style-type: none"> Er der trusler udefra? 	
5 min.	Afslutning	Tak for input og deltagelse

SWOT-analyse

Brug skemaet til at lave SWOT-analysen.

Intern situation	
<i>STYRKER</i> (Strengths)	<i>SVAGHEDER</i> (Weaknesses)
Ekstern situation	
<i>MULIGHEDER</i> (Opportunities)	<i>TRUSLER</i> (Threats)

Hvad kan det bruges til?

En interessent er en person, en gruppe af personer eller anden organisation, som foreningen har en relation til. Foreningen er en vigtig brik i lokalsamfundet og kan med fordel indgå i forskellige samarbejder med andre foreninger, virksomheder, pressen, kommunen eller andre.

Med dette redskab får I overblik over, hvem der er interessante samarbejdspartnere for jer, og I får prioriteret, hvor meget energi I skal bruge på de forskellige interessenter.

Hvem kan bruge værktøjet?

Bestyrelsen

Arbejdsform: Plenum

Materialer: Papir, blyant, post-it

Forslag til arbejdsmodel:

- Punkt 1. Lav i fællesskab en liste over klubbens interessenter (lokale medier, kommunen, potentielle medlemmer, sponsorer, potentielle sponsorer, naboer o. lign.)
Prioritér interessenterne. Hvor vigtige er de?
Hvor meget energi bruger klubben på hver enkelt interessent i dag?
I udarbejder sammen en prioritetsliste. Brug evt. skemaet "Interessentoversigt"
Tidsforbrug: 20 min.
- Punkt 2. Beskriv interessenternes forventninger/krav til klubben og føj det til listen.
Beskriv klubbens forventninger/krav til interessenterne og føj det til listen.
Tidsforbrug: 20 min.
- Punkt 3. Beskriv interessenternes bidrag til klubben og føj det til listen.
Beskriv klubbens bidrag til interessenterne og føj det til listen.
Tidsforbrug: 20 min.
- Punkt 4. Analysér interessenternes indflydelse og påvirkning af klubbens beslutningsprocesser. Føj det i stikordsform til listen.
Tidsforbrug: 25 min.
- Punkt 5. Vælg de vigtigste interessenter og lav en handlingsplan for hver af de valgte interessenter. Brug evt. skemaet "Interessenthandlingsplan". Handlingsplanen skal indeholde, hvad klubben ønsker at gøre, hvornår og hvem der gør hvad.
Tidsforbrug: 30 min.

Til inspiration:

Foreningen har ofte rigeligt at se til for at holde hjulene kørende i det daglige. Nogle gang bliver foreningen derfor et lukket system, der går glip af fordelene ved at åbne sig ud mod samarbejdspartnere. Det kan give nye kræfter til foreningen, nye medlemmer og nye frivillige, økonomisk tilskud og større synlighed i lokalsamfundet at samarbejde med nye interessenter.

Overblik

Tidsforbrug	Opgave	Opmærksomhed
5 min.	Velkomst	Valg af ordstyrer og referent
20 min.	Udarbejdelse af liste over klubbens interesser. Prioritér interesserne	Plenum Post-it, kuglepenne, tavle eller whiteboard
20 min.	Hvilke forventninger har interesserne til klubben? Hvilke forventninger har klubben til interesserne?	
20 min.	Beskriv interessenternes bidrag til klubben. Beskriv klubbens bidrag til interesserne.	Tavle eller whiteboard, alternativt referent
25 min.	Analysér interessenternes indflydelse på klubbens beslutningsprocesser.	
30 min.	Vælg de vigtigste interesser og lav en handlingsplan for hver af de valgte interesser. Handlingsplanen skal indeholde, hvad klubben ønsker at gøre, hvornår og hvem der gør det.	
5 min.	Afslutning	Tak for input og deltagelse

Interessentoversigt

Interessenter (i prioriteret rækkefølge)	
Foreningens "energiforbrug" på interessenten på en skala fra 1 til 10	
Interessentens krav og forventninger til foreningen	
Foreningens krav og forventninger til interessenten	
Interessentens bidrag til foreningen	
Foreningens bidrag til interessenten	
Interessentens betydning for foreningens beslutninger	

Interessenthandlingsplan

Interessent	Hvad ønskes klubben at gøre?	Hvad ønsker interessenten?	Hvem er ansvarlig?	Tidsplan

Hvad kan værktøjet bruges til?

Værktøjet kan bruges til at få beskrevet, hvad en person skal kunne for at varetage en bestemt funktion i foreningen. Det er vigtigt for et succesfuldt resultat, at den der påtager sig opgaven magter den og har de fornødne kompetencer til at løfte opgaven.

Hvem kan bruge værktøjet?

Bestyrelsen, udvalg og arbejdsgrupper

Arbejdsform: Plenum og gruppe

Materialer: Papir, blyant, post-it, whiteboard eller tavle

Forslag til arbejdsmodel:

- Punkt 1. I plenum udarbejdes en liste over alle funktioner i klubben. Lige fra de forskellige bestyrelsesposter over udvalgsposter til trænere, medhjælpere og ad hoc funktionerne.
Skriv gerne på tavle eller whiteboard.
Tidsforbrug: 15 min.
- Punkt 2. Under hver funktion oplyses hvilke kompetencer der er brug for, for at kunne varetage funktionen i klubben. Del jer i små grupper, evt. to og to, og oplyst de forskellige kompetencer til hver funktion.
Alle funktioner skal have sin egen kompetencebeskrivelse.
Tidsforbrug: 60 min.
- Punkt 3. Når der er lavet kompetencebeskrivelser for alle funktioner, gennemgås de kort i plenum. Der er mulighed for at tilføje yderligere kompetencer til funktionerne.
Tidsforbrug: 30 min.
- Punkt 4. Efter gennemgangen udpeges en person, der får ansvaret for at samle alle kompetencebeskrivelserne, renskrive og evt. formidle dem.
Tidsforbrug: 5 min.

Til inspiration:

- Både faglige og menneskelige egenskaber kan oplyses. Skal 1.-holdets træner have samme kompetenceprofil som ungdomstræneren, og skal kassereren kunne det samme som en holdleder?
- Jo flere kompetencer, der bliver sat på de enkelte funktioner, desto mere klart vil det være for medlemmerne og frivillige, hvad der forventes.
- Brug evt. værktøjet: "Styrk lederne".

Overblik

Tidsforbrug	Opgave	Opmærksomhed
5 min.	Velkomst	Valg af mødeleder og referent
15 min.	Der udarbejdes en liste over alle de funktioner, der er i klubben.	Plenum Post-it, kuglepenne, blokke eller whiteboard
60 min.	Under hver funktion laves en liste over, hvilke kompetencer der er brug for. I grupper listes de forskellige kompetencer for hver enkelt funktion. Alle funktioner får en kompetence - beskrivelse.	Gruppearbejde Papir og kuglepenne
30 min.	Alle kompetencebeskrivelser gennemgås i plenum, og der er mulighed for tilføjelser.	Plenum Papir og kuglepenne
5 min.	Der udpeges en person, der får til opgave at samle alle funktionsbeskrivelser, renskrive og evt. formidle dem.	Plenum Alternativ referent
5 min.	Afslutning	Tak for input og deltagelse

Hvad kan det bruges til?

En god start på en ny aktivitet kræver, at den er godt beskrevet og, at I har overblik over, hvad der skal til for at gennemføre den. Redskabet kan sikre, at I får fælles fodslag om aktivitetens mål og midler.

Hvem kan bruge værktøjet?

Bestyrelsen, udvalg, trænere m.fl.

Arbejdsform: Plenum

Materialer: Projektskabelon, papir, skriveredskaber, post-it

Forslag til arbejdsmodel:

- Punkt 1. Få ideen drøftet i bestyrelsen eller udvalg. Start med en brainstorm på ideen og bliv enige om, om der skal arbejdes mere systematisk videre med ideen.
Tidsforbrug: 45 min.
- Punkt 2. Sortér og prioritéér input.
Tidsforbrug: 15 min.
- Punkt 3. Tag udgangspunkt i projektskabelonen (se vedlagte) og få beskrevet idéen nærmere.
Tidsforbrug: 45 min.
- Punkt 3. Få inddraget alle personer, der har en rolle i, at ideen kan realiseres (nedsæt evt. arbejdsgrupper). Få deres bidrag til projektbeskrivelsen. Er der eksterne interessenter, f.eks. kommunen, så inddrag også dem.
Aftal hvem der gør hvad og bliv enige om en tidplan og deadline for, hvornår projektbeskrivelsen er færdig.
Tidsforbrug: 25 min.
- Punkt 4. Få foreningsledelsens godkendelse af det endelige projekt.

Til inspiration:

- Når der opstår en ny idé, er det en god idé at formulere en vision, der tænker ud i fremtiden og skaber begejstring – f.eks. ”Vi vil have de bedst uddannede trænere”, ”Vi vil have idrætstilbud til alle”.
- Hæng visionen op i klublokalet – synliggør visionen og lyt til kommentarer og forslag til projektet.
- Lad jer inspirere af andres succes med projekter – hvordan har de f.eks. fået mange nye seniorer?
- Efterlys gerne medlemmer i foreningen, der i deres arbejdsliv har erfaring med at lave projektbeskrivelser. Få deres input og spørgsmål i projektbeskrivelsesfasen.
- Vær realistiske, når I fastlægger mål og delmål. Tænk i mange små succeser undervejs, f.eks. ”Vi har fået 50 nye medlemmer inden d.?”
- Find en god titel til jeres idé/projekt.
- Brug redskabet ”Styr projekterne” til det videre forløb

Overblik

Tidsforbrug	Opgave	Opmærksomhed
5 min.	Velkomst – opsummering af opgaven	Valg af mødeleder og referent
45 min.	Brainstorm på idéen – post-it, flipover	Tænk på visionen
15 min.	Sortér og prioritéér i idéer	
45 min.	Brug projektskabelon og udfyld det på baggrund af de idéer og input, der er kommet.	Flipover
25 min.	Få aftalt hvem, der gør hvad i forhold til det videre forløb. Få aftalt hvem der i øvrigt skal inddrages, og hvad de bidrager med. Afslut med at aftale en tidsplan og en deadline for, hvornår projektbeskrivelsen skal være færdig.	Uddelegering af opgaver
5 min.	Afslutning	Tak for input og deltagelse

Projektbeskrivelse

Titel og kort beskrivelse af projektet:
Projektets formål:
Projektets mål og delmål:
Forudsætninger for at projektet kan gennemføres:
Evt. hindringer for at projektet kan gennemføres:
Overordnet tidsplan for projektets gennemførelse:
Projektorganisering (hvem er projektleder, er der en styregruppe?):
Budget (egne midler, eksterne midler, indtægter og udgifter):
Hvem er interessenter i projektet? (kommunen, skoler?):

Hvad kan det bruges til?

For at have de ledere foreningen har brug for, lægger I en plan over, hvor længe hver leder kunne tænke sig at være med. I planen skal I ikke tage højde for, om lederen bliver genvalgt på årets generalforsamling, hvis det er betingelsen for at være leder.

Hvem kan bruge værktøjet?

Bestyrelsen, som inddrager alle ledere – dvs. alle personer i udvalg, arbejdsgrupper og ad hoc-udvalg

Arbejdsform: Plenum

Materialer: Papir og blyant

Forslag til arbejdsmodel:

- Punkt 1. Forud for mødet overvejer alle ledere: 1) Hvor længe de kunne tænke sig at fortsætte i den nuværende funktion? Og 2) Er der andre lederfunktioner og opgaver, jeg kunne tænke mig at blive involveret i?
Tidsforbrug: 5 min.
- Punkt 2. Skemaet udfyldes i plenum.
Tidsforbrug: 20 min.
- Punkt 3. Ud fra den udfyldte lederplan laver I en handlingsplan for at rekruttere nye ledere. Hvem gør hvad og hvornår?
Tidsforbrug: 15 min.

Til inspiration:

- Der kan være ledere, der af en eller anden grund ønsker at holde pause, men har planer for, hvornår de er tilbage.
- Der kan være uddannelsessøgende der i en kortere eller længere periode er væk fra byen (klubben).
- Ledere, der ønsker at stoppe inden for en kortere periode skal anerkendes for det arbejde der er lagt. Se "Tak ildsjælene".

Overblik

Tidsforbrug	Opgave	Opmærksomhed
	Forud for mødet overvejes egen situation.	
5 min.	Velkomst	Valg af ordstyrer og referent
20 min.	Udfyldning af lederplan	Kuglepenne, flipover eller whiteboard
15 min.	Udarbejdelse af handlingsplan Hvem gør hvad? Hvornår?	Flipover eller whiteboard, alternativt referent
5 min.	Afslutning	Tak for input og deltagelse

Lederplan

Brug dette skema til at skabe overblik over ledernes fremtid.

Lederens navn	1. kv. 2013	2. kv. 2013	3. kv. 2013	4. kv. 2013	1. kv. 2014	2. kv. 2014	3. kv. 2014	4. kv. 2014
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Hvad kan det bruges til?

Dommere og officials er ofte helt afgørende for klubbens liv og medlemmernes aktiviteter. Det giver tryghed og overblik at afklare, hvor længe hver person vil være med som dommer eller official.

Hvem kan bruge værktøjet?

Bestyrelsen og/eller dommerudvalg el.lign.

Arbejdsform: Plenum

Materialer: Papir og blyant

Forslag til arbejdsmodel:

- Punkt 1. Forud for mødet overvejer alle dommere/officials, hvor længe de vil sidde med de opgaver, de varetager i dag. Herunder muligheden for måske at fortsætte ud over den oplyste periode.
Tidsforbrug: 10 min.
- Punkt 2. Skemaet udfyldes i plenum.
Tidsforbrug: 20 min.
- Punkt 3. Ud fra den udfyldte dommer-/officialplan laver I en handlingsplan for at rekruttere nye instruktører. Hvem gør hvad og hvornår?
Tidsforbrug: 15 min.

Til inspiration:

- Der kan være dommere/officials, der af en eller anden grund ønsker at holde pause, men har planer for, hvornår de er tilbage.
- Der kan være uddannelsessøgende der i en kortere eller længere periode er væk fra byen (klubben).
- Dommere/officials, der ønsker at stoppe snart, skal anerkendes for det arbejde de har lagt i klubben. Se "Tak ildsjælene".

Overblik

Tidsforbrug	Opgave	Opmærksomhed
10 min.	Forud for mødet overvejer dommere og officials egen situation	
5 min.	Velkomst	Valg af ordstyrer og referent
20 min.	Udfyldning af dommer-/officialplan	Plenum Kuglepenne, tavle eller whiteboard
15 min.	Udarbejdelse af handlingsplan Hvem gør hvad og hvornår?	Plenum Tavle eller whiteboard, alternativt referent
5 min.	Afslutning	Tak for input og deltagelse

Skema

Her kan I skabe overblik over officials og dommers fremtid.

Dommer/official navn	1. kv. 2013	2. kv. 2013	3. kv. 2013	4. kv. 2013	1. kv. 2014	2. kv. 2014	3. kv. 2014	4. kv. 2014
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Hvad kan det bruges til?

Klubbens daglige liv afhænger af trænerne og hjælpetrænerne indsats. For at have de trænere og hjælpetrænere, der er brug for, laver I en plan over, hvor længe hver person vil være med.

Hvem kan bruge værktøjet?

Bestyrelsen, udvalg, arbejdsgruppe og ad hoc-udvalg.

Arbejdsform: Plenum

Materialer: Papir og blyant

Forslag til arbejdsmodel:

- Punkt 1. Forud for mødet overvejer alle trænere og hjælpetrænere, hvor længe de kunne tænke sig at være med, og om der er andre funktioner, de hellere vil have.
Tidsforbrug: 5 min.
- Punkt 2. Skemaet udfyldes i plenum.
Tidsforbrug: 20 min.
- Punkt 3. Ud fra den udfyldte trænerplan laver I en handlingsplan for at rekruttere nye trænere. Hvem gør hvad og hvornår?
Tidsforbrug: 15 min.

Til inspiration:

- Der kan være trænere, der af en eller anden grund ønsker at holde pause, men har planer for hvornår de er tilbage.
- Der kan være uddannelsessøgende, der i en kortere eller længere periode er væk fra byen (klubben).
- Trænere, der ønsker at stoppe inden for en kortere periode, skal anerkendes for det arbejde de allerede har lagt i klubben.
- Der kunne være hjælpetrænere, der gerne ville være trænere, hvis de fik lidt mere uddannelse og erfaring.

Overblik

Tidsforbrug	Opgave	Opmærksomhed
	Forud for mødet overvejes egen situation	
5 min.	Velkomst	Valg af ordstyrer og referent
20 min.	Udfyld trænerplanen	Kuglepenne, tavle eller whiteboard
15 min.	Lav en handlingsplan Hvem gør hvad og hvornår?	Tavle eller whiteboard, alternativt referent
5 min.	Afslutning	Tak for input og deltagelse

Trænerens navn	1. kv. 2013	2. kv 2013	3. kv 2013	4. kv 2013	1. kv 2014	2. kv 2014	3. kv 2014	4. kv 2014

Hvad kan det bruges til?

De fleste klubber har årsrytmer med faste opgaver på faste tidspunkter på året. Årsplanen giver overblik over rutinerne. Hvilke faste opgaver skal løses og hvornår? Hvem skal løse opgaverne?

Hvem kan bruge værktøjet?

Bestyrelsen

Arbejdsform: Plenum og grupper

Materialer: Papir, blyant, post-it

Forslag til arbejdsmodel:

- Punkt 1. Forventningsafstemning mellem deltagerne. Hvad skal I nå? Hvad er en årsplan? (Et ledelses- og opfølgingsredskab)
Tidsforbrug: 10 min.
- Punkt 2. Lav en fælles liste over opgaver, rutiner og aktiviteter. Kig på det seneste års aktiviteter. Hvad gør vi normalt? Hvilke opgaver ligger forude?
Gruppearbejde: Grupper kigger på hver sit udvalg, bestyrelse eller funktion.
Tidsforbrug: 30 min.
- Punkt 3. Placer rutinerne og opgaverne i rækkefølge hen over året, på kvartaler og måneder. Hvornår udføres de enkelte opgaver? Arbejd i plenum.
Tidsforbrug: 30 min.
- Punkt 4. Strukturér sammen årets forløb i en årsplan i 1 eller 1½ års forløb.
Tidsforbrug: 15 min.
- Punkt 5. Udarbejd i fællesskab selvstændige handlingsplaner til særlige opgaver og rutiner i årsplanen.
Tidsforbrug: 30 min.

Til inspiration:

Eksempler på opgaver, der skal tænkes ind i klubbens årsplan, alt efter hvorledes klubben er organiseret: Hele klubbens aktiviteter, udvalgenes rutiner, sæsonstart og -afslutning, personbestemte rutiner. Det kan være generalforsamlingen, sommerstævnet, klubturen, sæsonplanlægning- og afvikling etc.

Overblik

Tidsforbrug	Opgave	Opmærksomhed
5 min.	Velkomst	Valg af ordstyrer og referent
10 min.	Forventningsafstemning mellem deltagerne. Hvad skal I nå? Hvad er en årsplan?	Plenum
30 min.	Lav en liste over opgaver, rutiner og aktiviteter. Hvad gør vi normalt? Hvilke opgaver ligger forude?	Gruppearbejde Post it, kuglepenne, tavle eller whiteboard
30 min.	Rutinerne og opgaverne indplaceres i tids- og rækkefølge. Hvornår udføres de enkelte opgaver? Fordeling i kvartaler og måneder.	Plenum Tavle eller whiteboard, alternativt referent
15 min.	Strukturér årets forløb i en årsplan i 1 eller 1½ års forløb.	Plenum Tavle eller whiteboard, alternativt referent
30 min.	Udarbejd selvstændige handlingsplaner til særlige opgaver og rutiner i årsplanen.	Plenum
5 min.	Afslutning	Tak for input og deltagelse

Klubbens årsplan

Indplacér opgaverne i dette kvartalsskema.

Kvartal	Opgaver/rutiner
Januar	
April	
Juli	
Oktober	

Strukturér opgaverne i dette månedsskema.

Aktivitet Opgave	Januar	Februar	Marts	April	Maj	Juni	Juli	August	September	Oktober	November	December	Ansvarlig	Er der lavet en handlingsplan?
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		

Lav handlingsplaner i dette skema:

Hvad/hvordan? Hvad bør gøres? Hvordan gribes det an?	Hvornår skal det være færdigt?	Hvem er ansvarlig?	Ressourcer

Hvad kan det bruges til?

Mange projekter går i stå eller ender med at leve deres eget liv. Med nogle enkle værktøjer kan I bedre holde styr på, hvordan projektet går undervejs. Hvad skal der laves, hvornår og hvem er ansvarlig for det? Skab overblik gennem en plan, der prioriterer de enkelte handlinger i projektet og gør det let at følge op på opgaverne.

Hvem kan bruge værktøjet?

Bestyrelsen, træner teams, forældreudvalg eller andre udvalg, der sætter et projekt i gang.

Arbejdsform: Plenum

Materialer: Papir, blyant, post-it

Forslag til arbejdsmodel:

- Punkt 1. "Styr projekterne" kræver, at der findes en projektbeskrivelse (se værktøjet "Kickstart nye aktiviteter").
- Punkt 2. Ud fra projektbeskrivelsen laver I en oversigt over alle de aktiviteter, projektet indeholder. (Indsættes i vedlagte skema: "Projektplan").
- Hver aktivitet skal beskrives klart.
 - Hver aktivitet skal tildeles som ansvarsområde til en person.
 - Hver aktivitet skal styres.
 - Hver aktivitet indgår med en tidsplan.
 - Hver aktivitet skal defineres som en del af det samlede projekt.
- Punkt 3. Brug skemaet "Projektopfølgning" til at holde styr på den enkelte aktivitet i projektet og på hvem, der har ansvar for opgaven samt, hvornår den løses. Beskriv ressourceforbrug til opgaven.
- Punkt 4. Få afklaret forventninger og krav til projektopfølgning. Projektlederens rolle:
- Indgå forpligtende aftaler om aktiviteter og få dem bekræftet/dokumenteret skriftligt.
 - Informér om fremdrift, justeringer og resultater.
 - Give feedback – anerkendelse og ros, fejre små succeser.
 - Følg op, følg op, følg op.

Til inspiration:

- Bevar overblikket ved hjælp af styringsdokumenter ("Projektplan", "Projektopfølgning").
- Aftal hvordan I informerer om projektet, elektronisk, ved møder.
- Skab synlighed om projektets resultater på hjemmesiden, i lokalpressen, i klubben. Tænk i billeder og gode historier for at styrke projektet.
- Vær opmærksom på, at I bevarer et fællesskab om projektet gennem løbende information, events, ved at fejre succeser mm.
- Meld tilbage undervejs til eksterne interessenter (kommune, sponsorer mv.) hvordan det går, også hvis I justerer i projektet i forhold til projektbeskrivelsen.

Overblik

Brug skemaet her, når I skal styre projekterne.

Projektplan	Projekt:	
Projektleder:	Udarbejdet af:	Side 1 af
Opstarts dato:	Projekt sponsor:	Dato:

Nr.	Milepæle og opgaver	Januar	Februar	Marts	April	Maj	Juni	Juli	Agust	September	Oktober	November	December
		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Projektplan	Projekt:	
Projektleder:	Udarbejdet af:	Side 1 af
Opstarts dato:	Projekt sponsor:	Dato:

Nr.	Milepæl-opgave	Ansvarlig	Startdato		Slutdato		Opfølgning	Hvad skal gøres
			Planlagt	Faktisk	Planlagt	Faktisk		

Hvad kan det bruges til?

Når en klub skal ledes, er der en række lederfunktioner, der er behov for at få udfyldt. Men der er mange måder at lede på. "Styrk lederne" giver inspiration til at se nærmere på de ledertyper, der sidder i bestyrelsen, udvalg mm. Værktøjet er inspireret af RAFI-modellen, hvor man arbejder med fire forskellige ledertyper:

1. **Skabe resultater** R - har fokus på konkret udbytte, personen er handlekraftig, flittig og viljestærk
2. **Administrere** A - har fokus på rutiner og procedurer, personen har styr på tingene.
3. **Skabe fornyelse** F - har fokus på nye idéer, personen ønsker at forandre og udvikle.
4. **Integrere** I - har fokus på sammenhold og fællesskabsfølelse, personen kan tale med alle

Det er gavnligt for klubben, at de fire forskellige ledertyper er dækket ind i en bestyrelse for at sikre en god ledelse.

Hvem kan bruge værktøjet?

Bestyrelsen og udvalg

Arbejdsform: "Hjemmearbejde" og plenum

Materialer: Flipover, papir, blyant, post-it

Forslag til arbejdsmodel:

- Punkt 1. Hver leder får en hjemmeopgave, hvor de skal svare på: 1) Hvorfor er du leder? 2) Prioritér de fem vigtigste årsager til, at du er leder. 3) Nævn lederroller og opgaver du ikke vil påtage dig. 4) Nævn lederroller og opgaver du meget gerne vil påtage dig. Svarene medbringes til mødet
- Punkt 2. Få i fællesskab listet lederprofilerne op, begrund og prioritér jeres svar fra punkt 1.
- Punkt 3. Placér med inspiration fra RAFI-modellen lederprofilerne under de fire typer.
- Punkt 4. Se hvordan lederprofilerne fordeler sig, og relatér det til de opgaver, I løser i klubben. Hvad er I gode til, hvor er der mangler, kan der gøres noget for at styrke lederprofilerne eller lederteamet?
- Punkt 5. Aftal hvordan I følger op på gennemgangen af RAFI. Hvem gør hvad, hvornår?

Til inspiration:

Det kan være svært at placere sig i én lederfunktion, personer er ofte gode i 1-2 af lederfunktionerne og mindre gode i de andre roller.

Der er ingen af lederprofilerne, der er bedre eller dårligere end de andre. Det afhænger af hvilke opgaver, der skal løses. I det perfekte lederteam supplerer de hinanden.

Aftal en anerkendende og positiv tilgang til at tale om lederprofiler; det kan blive et personligt anliggende, hvor forskellige grænser for åbenhed må respekteres.

Tænk i eksempler for at finde frem til din foretrukne lederprofil. Hvad er det mest tilfredsstillende at gøre for dig i klubben? Hvad tilfører du klubben? Hvorfor kan de ikke undvære dig?

Spørg lederkollegaer og venner, hvordan de oplever dig som leder.

Hvordan passer det billede du har af dig selv som leder overens med det, andre oplever?

Hvordan passer din lederprofil til de opgaver, du løser i klubben?

Hvordan kan klubben få god gavn af dine evner som leder?

Hvordan ser din fremtid ud som leder i klubben?

Overblik

Tidsforbrug	Opgave	Opmærksomhed
5 min.	Velkomst Hjemmeopgave, udfylde spørgeskema	Valg af ordstyrer og referent
30 min.	Udarbejd i fællesskab oversigt over lederprofiler ud fra svarene i spørgeskemaerne	Plenum Post-it, kuglepenne, tavle eller whiteboard
30 min.	Brug RAFI-modellen til at fordele og beskrive lederprofilerne	Plenum
45 min.	Gennemgå profilerne i forhold til de opgaver, der løses. Hvor ligger styrkerne, og hvilke mangler kan der være, er alle lederprofiler repræsenteret?	Plenum
15 min.	Aftal hvordan der følges op på drøftelserne. Hvem gør hvad, hvornår?	Plenum Tavle eller whiteboard, alternativt referent
5 min.	Afslutning	Tak for input og deltagelse

Spørgeskema

Brug dette spørgeskema til de indledende forberedelser.

Hvorfor er du leder?

1. _____
2. _____
3. _____
4. _____
5. _____

Hvilke lederroller og opgaver er du bedst til at løse? (I prioriteret rækkefølge)

1. _____
2. _____
3. _____
4. _____
5. _____

Nævn lederroller og opgaver, du ikke vil påtage dig.

1. _____
2. _____
3. _____
4. _____
5. _____

Nævn lederroller og opgaver, du meget gerne vil påtage dig.

1. _____
2. _____
3. _____
4. _____
5. _____

RAFI-modellen skitseret i skema

R Resultatorienterende	HVAD? skal der gøres
A Administratoren	HVORDAN? skal det gøres
F Fornyeren	HVORFOR? skal det gøres
I Integratoren	HVEM? skal gøre det