

Tendenser i kredse

Ledelse på tværs af tid og sted



FRIVILLIGT
DRENGE- OG PIGE-
FORBUND

Tendenser i kredse

Ledelse på tværs af tid og sted

© Frivilligt Dreng- og Pige-Forbund, FDF
December 2023
1. udgave – 1. oplag

Forfatter

Foreningsudvikler Theresa Sønderkov Schaltz med støtte fra FDFs øvrige ansatte, særligt Elisabeth Rischel, Rune Kløve Junge, Ditte Hartnack, Rasmus Bach Ottosen, Henriette Løgstrup, Simon Fauerskov, Emma Thoftgaard, Lasse Nybo-Andreasen og Anna Vistesén

Layout

Simon Fauerskov

Udgiver

Frivilligt Dreng- og Pige-Forbund, FDF
Rysensteensgade 3
1564 København V
FDF@FDF.dk

Indhold

Indledning:	De grundlæggende problemstillinger for kredse over tid.....	4
Kapitel 1:	Kredsens fortælling: Hvorfor er vi sat i verden?	5
Kapitel 2:	En kredsledelses virke: Ledelse af kredsens frivillige voksne.....	7
Kapitel 3:	En bæredygtig kreds: Engagement af voksne over tid.....	9
Kapitel 4:	Intentionel foreningsdrift og –udvikling: At lancere en ny klasse	11
Kapitel 5:	Kredsens rammer: Understøttelse af det fællesskab, vi ønsker	13
Kapitel 6:	At være forening: Et fælles tredje	15
Afrunding:	16

Indledning:

De grundlæggende problemstillinger for kredse over tid

En FDF-kreds deler på mange måder liv og skæbne med sine søster-kredse i landsforbundet. Kredse har hver deres livsbaner og befinder sig forskellige steder i deres cyklus, men faserne i cyklusserne deler mange fællestræk på tværs af kredse. Dette ofte uanset en kreds' størrelse, sammensætning af voksne og børn, placering i landet og andre træk, som adskiller kredsene fra hinanden. Netop fordi alle kredse vil opleve både fremgang og modgang giver den cykliske tankegang mening; ingen tilstand varer for altid.

De grundlæggende faser og problemstillinger deles på tværs af kredse og består i fundamentale spørgsmål, som enhver kreds løbende må stille sig selv og søge aktuelle svar på. De følgende refleksioner sigter til at indkapsle og reflektere over disse spørgsmål. Svar og løsninger vil variere over tid, og refleksionerne kan forhåbentligt være en støtte til at finde frem til netop dem, som kredsen kan prøve af i denne fase af sit virke for at adressere de grundlæggende problemstillinger på ny. Ærindet med de sider, som du nu sidder med, er således dels at tilbyde et værktøj til eftertanke og analyse og dels at dele observationer på tværs af kredse til glæde og gavn for alle dem, som arbejder for FDFs værdifulde fællesskab.

De fundamentale tematikker ligger paradoksalt nok udenom selve kernen i FDF, nemlig mødet med børn og unge. Tematikkerne drejer sig om de ledelsesmæssige, meningsskabende og organisatoriske rammer i kredsen, som netop muliggør en kreds i trivsel og dermed et solidt udgangspunkt for at udle-

ve ambitionen om at give børn og unge et ståsted at møde verden fra. At være en kreds i trivsel indebærer altså både at have et rigt fællesskab og at drive en forening vel.

Vi har et vigtigt projekt i FDF og vi vil børn og unge noget væsentligt. At give dem et ståsted at møde verden fra baseret på leg, relationer, tro og samfundsengagement. At lykkes med dette kræver nærværende, taktsom og dygtig ledelse af de frivillige voksne, som går forrest

De følgende kapitlers målgruppe er først og fremmest kredsledere, bestyrelsesformænd og andre frivillige, som for en kortere eller længere stund har taget et særligt ejerskab for kredsens trivsel og udvikling på sine skuldre, formelt eller uformelt. Når du læser, så dvæl ved sætninger og ord. Tag dig tid til at læse en sætning flere gange og virkeligt lade den bundfælde sig. Læs det samme kapitel to gange, inden du går videre. Intentionen med denne erfaringsindsamling og tankestarter er at opfordre til eftertænksomhed og refleksion – og dét kræver tid og dvælen.

Refleksionerne i de følgende kapitler supplerer de mere konkrete tilgange, som er beskrevet i FDFs Kredslederhåndbog. Kredslederhåndbogen rummer 15 kapitler med korte introduktioner og konkrete handlingsforslag. De samme 15 temaer er behandlet som podcasts, hvor en erfaren kredsleder deler sine erfaringer med det givne emne. Begge formater kan varmt anbefales som supplement til denne bog.

Kapitel 1:

Kredsens fortælling: Hvorfor er vi sat i verden?

Som medlemmer af FDF finder vi et værdifællesskab i det samme formål og den samme ambition om at give børn og unge et ståsted at møde verden fra. Vi ved, at vi på tværs af kredse ønsker at spille en vigtig rolle i børns og unges liv og vi ved intuitivt også, at vi ofte lykkes med at gøre netop det.

Det store 'hvorfor' skal kunne mærkes i både det vi siger og det vi gør i kredsens hverdag. Det er dét, som gør FDF til helt sin egen størrelse blandt mange andre foreningstilbud og som giver mening til det frivillige engagement hos børn, unge og voksne. Når kredsen i hverdags- og lejrvaner gør værdierne levende skabes der retning, mening og fælles identitet blandt unge og voksne. Hvis værdierne for en kortere eller længere stund glider for meget i baggrunden, så får mange unge og voksne svært ved at sætte ord på, hvorfor FDF-arbejdet giver mening for dem, hvad de vil med og hvorfor det er vigtigt. Værdierne er vores fælles kompas og uden dem mister vi retningen. Hvis kredsens voksenfællesskab mister retningen for en stund, så står man tilbage med en mængde aktiviteter og det sociale fællesskab blandt de nuværende unge og voksne som de primære bærende søjler. Men værdifællesskabet vil smuldre over tid og med dette også den fastholdende og motiverende kraft, som det besidder. Det bliver sværere at engagere nye unge og voksne og kredsen kan komme til at lukke sig lidt om sig selv – fastholdt i status quo hvad angår både medlemmer og udvikling.

Af disse grunde og for at styrke kredsens fælles meningsskabelse i FDF-arbejdet er det vigtigt, at traditioner og nytænk-

ning kontinuerligt gør det store 'hvorfor' aktuelt og præsent for kredsens unge og voksne.

Der skal helt enkelt skrives nye fælles kapitler til kredsens historier og deles fælles fortællinger om hverdagens og livets store og små øjeblikke, når kredsens værdifællesskab skal næres.

Det lille 'hvorfor' er der, hvor meningen skabes for den enkelte voksne og unge. Hvorfor er det meningsfuldt for mig og i mit liv at være engageret i FDF? Hvad motiverer mig til at kaste min energi, livsglæde, tankekraft og tid ind i fællesskabet i FDF-kredsen? Det lille 'hvorfor' kan se ud på et væld af måder alt efter et menneskes livssituation, privatliv, arbejdsliv, historik i FDF og i kredsen, og mange andre faktorer.

En kredsledelse må med fingerspidsfornemmelse og dialog være nysgerrig på, hvad det lille 'hvorfor' består i hos den enkelte frivillige unge og voksne. Uden en fornemmelse for dette misses muligheden for at styrke hverdagens meningsskabelse og give rum for, at den kan folde sig ud til det ugentlige møde, til leder- eller bestyrelsesmødet, i måden I kommunikerer på, i de små sociale fællesskaber på tværs af kredsen, i planlægningen og udførelse af de mange støttefunktioner i en kreds, eller i de andre opgaver og sammenhænge, som en frivillig indgår i; hvornår skaber I mulighed for at blive klogere på hinandens lille 'hvorfor'?

Fortællingen om fortællingen: Både det store og de mange små 'hvorfor' har betydning for, hvordan hverdagen i kred-

sen ser ud og hvad den indeholder. Tilsammen udgør de jeres fortælling om, hvilken slags fællesskab I har i kredsen. Hvad prioriterer I, hvordan plejer I fællesskabet, hvad får mindre opmærksomhed? Hvad ville de frivillige i kredsen sige, hvis de skulle fortælle en ven om, hvad der kendetegner jeres fællesskab?

Fortællingen kan fortælles mere eller mindre med vilje både indadtil og udadtil. Nogle kredse fortæller med deres handlinger og traditioner, at voksne i kredsens netværk er vigtige bidragsydere ved at have en madordning, hvor forældre, tidligere ledere m.fl. laver aftensmad til lederne inden de ugentlige børnemøder. Andre kredse fortæller med deres traditioner for leder-bestyrelsesdage, at de prioriterer social tid sammen, hvor de voksne kan styrke deres fællesskab, planlægge sammen og tænke langsigtet sammen. Andre kredse igen viser med deres ledermødedagsordener, at fælles udviklingstid er vigtigt og prioriteres lige så højt som orienteringer og praktiske beskeder. Både det vi gør og det vi ikke gør, betyder noget for, hvad fortællingen om kredsen er.

Fortællingen om fortællingen udadtil har betydning for, hvordan kredsen fremstår overfor dem, som befinder sig i kredsens periferi. Hvilke tiltag og typer af kommunikation benytter I jer af for at fortælle omverdenen om jeres fællesskab? Nogle kredse fortæller ved at kræve besked ved afbud, at kredsen er et forpligtende fællesskab. Andre fortæller med sæsonplaner for et halvt år ad gangen, at lederne har brugt tanke og tid på at planlægge kvalitetsmøder. Andre igen fortæller med forældremøder på klasserne i starten af sæsonen, at de frivillige forventer et tillidsfuldt og gensidigt samarbejde med forældrene. Hvad ville tumlingens forælder fortælle sin kollega om jeres kreds?

Kredseksempel

En kredsledelse har igennem længere tid oplevet ledermøderne som lidt træge og orienteringstunge. Lederne bruger en meget stor del af møderne på at være passive, mens enkelte taler og orienterer. Kredsledelsen har en fornemmelse af, at lederne heller ikke går fra møderne specielt beriget og opløftet, selvom de synes, at det da har været hyggeligt at se de andre voksne. Kredsledelsen oplever egentlig lederflokkens som meget dynamisk og energisk, men det er ikke den fortælling, som ledermøderne afspejler. Derfor har kredsledelsen besluttet at afprøve nogle nye måder at holde ledermøder på. Fremover betragtes ledermøderne som to timer, hvor kredsledelsen har ledernes opmærksomhed. De faste dagsordenspunkter sættes fri og i stedet kan der fx gå et ledermøde med at udvikle det næste nye kredsarrangement, der kan afsættes en time til at sparre om FDFs værdier i kredsens hverdag, eller et halvt møde kan bruges til teambuilding.

Refleksion

Hvad ville fortællingen være, hvis man som udenforstående kiggede ind på jeres kreds' traditioner, vaner og områder I prioriterer og giver opmærksomhed? Ville fortællingen spejle kredsens selvopfattelse?

Kapitel 2:

En kredsledelses virke: Ledelse af kredsens frivillige voksne

Centralt i de unges og voksnes fællesskab befinder kredsledelsen sig. Kredsledelsen er den samlende figur, som – sammen med andre toneangivende frivillige – sætter rammen for, hvad der er ønskværdigt, forventet og muligt i voksenfællesskabet. Kredsledelsen kan naturligvis ikke ene og alene definere fællesskabets retning, men har alligevel en enestående position og mulighed for at placere hjørneflagene og give nogle tematikker mere opmærksomhed end andre.

For følgeskab kræver lederskab. Uden en alliance af særligt engagerede unge og voksne, så er det svært at finde kollektivets ståsted og retning og dermed også svært for øvrige unge og voksne at følge – for hvis ingen går forrest, hvor går vi så hen? Et succesfuldt lederskab er derfor også et opsøgende og proaktivt lederskab. At kende dem man leder er en forudsætning for at kunne trives i ledelsesrollen og at opnå følgeskab. Når man som leder er opsøgende på, hvilke livssituationer de andre frivillige befinder sig i og hvad der særligt motiverer og driver dem i FDF-arbejdet, så kan summen af denne viden også hjælpe én som leder af voksenfællesskabet til at udpege en retning og realistiske mål for den kommende tid.

At lede en kreds medfører også dét at have initiativret og – pligt til at lede fællesskabet frem til, hvilke fælles drømme for kredsens udvikling, som kollektivet bærer på. Drømmene bliver ofte kun indfanget og realiseret igennem et lederskab, der rammesætter, spørger, udfordrer, kvalificerer og proces-

leder, så der skabes vilkår for nye store oplevelser sammen og succesfortællinger om fællesskabets formåen.

Det er værd at holde sig for øje, at tid er en anderledes faktor i det frivillige liv end i fx arbejdslivet og andre arenaer. Tiden er opbrudt og langstrakt på en anden måde. Den bevæger sig langsommere og man må have tålmodighed med forandringshastigheden.

Frivilligheden og fællesskabet kan aldrig tages for givet. Derfor er det essentielt at være oprigtigt nysgerrig på, hvad der over tid motiverer kredsens frivillige voksne til at låne deres engagement, virkelyst og pligtvillighed til fællesskabet for en stund. Indre motivation er en langt stærkere drivkraft end ydre motivation og består af tre elementer; nemlig socialt fællesskab, kompetencefølelse og autonomi. For de ledende kræfter i en kreds er det værd at overveje, hvordan vilkårene for opfyldelse af disse tre elementer er for tiden i kredsen. Hvis de frivillige voksne overordnet set trives godt sammen og mærker en høj motivation, så har I sandsynligvis skabt rum for, at alle tre elementer plejes. Hvis I har en fornemmelse af, at nogle eller mange af de unge eller voksne har sværere ved at finde motivationen, så kan I se på, om de mon er udfordret på ét eller flere af de tre parametre. De frivillige i kredsen er forskellige og kommer med hver deres vægtning af parametrene, som for dem skaber indre motivation.

På samme vis vil det være forskelligt, hvad man i øvrigt ønsker sig ud af fællesskabet med de andre voksne og dette kan også forandres over tid for den enkelte, fx afhængigt af livssituation. Når I som ledelse ser på jeres egen flok af voksne tænker I måske, at I alle ønsker jer det samme af voksenfællesskabet? I så fald må spørgsmålet være, om I er så ens, fordi unge og voksne, som ønsker mere vægt på andre parametre, ikke har kunnet finde en plads i fællesskabet? Det er absolut en svær øvelse og fin balancegang for kredsledelsen at gå. Hvis I mestrer den, så åbnes fællesskabet for flere. Ledermøderne og andre sammenhænge, hvor I mødes uden børnene, kan være gode steder at understøtte både det sociale, arbejdsmæssige og værdimæssige fællesskab.

Kredseksempel

En kredsledelse har for nyligt indtaget deres nye rolle og er ved at finde sig til rette i den. Kredsen har mange medlemmer, et godt samarbejde med kirken, fin økonomi og har over tiden oparbejdet en række gode vaner, som hjælper med at få hverdagen til at køre godt.

---- Der har ikke tidligere været tradition for, at kredsledelsen meget tydeligt udstikker en retning og sætter hjørnepæle for voksenfællesskabet. Derimod har man haft en relativt flad struktur længe. Den nye kredsledelse er frustreret, fordi én leder fylder utroligt meget og har en pædagogisk tilgang til børnemøderne, som kredsledelsen ikke kan stå inde for. De frygter også, at det inden længe vil kunne ses på medlemstallet på den pågældende klasse. Samtidig har de ingen eksempler til efterfølgelse - de har ikke i deres egen tid som ledere oplevet, at en kredsledelse fx har lagt en pædagogisk linje og markeret, når den blev brudt. Derfor er de meget

i tvivl om deres mandat; hvad kan man egentlig tillade sig som kredsleder og hvor starter og slutter ens initiativret og -pligt? Hvordan kan de på en konstruktiv måde udvise lederskab og proaktivt vise, hvad der er ønskværdigt, forventet og muligt i netop denne kreds' fællesskab?

Refleksion

Hvad oplever du som værende indenfor kredsledelsens mandat? Som kredsleder er man givet ledelsesretten og -pligten, men hvad betyder dét i din kreds? Har du selv og dine medfrivillige mon de samme forventninger til dette?

Hvornår oplever du at lykkes med at lede, som du ønsker at gøre det?

Kapitel 3:

En bæredygtig kreds: Engagement af voksne over tid

På samme måde som en kreds kan befinde sig i forskellige faser af sit virke, gør dette sig gældende for de voksne, som på den ene eller anden vis er en del af kredsens fællesskab for en kortere eller længere stund. Enhver ung og voksen har sin tid i kredsen og vil helt naturligt som en del af skift i livssituation løbende skrue op og ned for sit engagement. Vi har alle kun hinanden til låns og må anskue voksenfællesskabet ud fra denne præmis om, at engagementet altid vil være i bevægelse og at intet varer evigt. Hvordan bærer vi den bevidsthed med os i vores tanker, når vi anskuer voksenfællesskabet oppefra og med blik for, hvordan det mon vil se ud om 1, 2 eller 5 år? Hvordan ønsker vi, at det skal se ud – hvilke roller og muligheder for engagement vil vi gerne have?

Menneskers frivillige engagement kan afbildes som en trappe, hvor man kan træde både længere op og længere ned. Med forståelse for skiftende livsomstændigheder i baghovedet må man gøre sig tanker om, hvordan en given frivilligs engagement kunne se ud, når vedkommende på et tidspunkt får behov for at stå et nyt sted på trappen. Tilbyder kredsen meningsfulde roller og funktioner på forskellige trin? Hvem hjælper den frivillige hen på det rette trin, når tiden er inde til et skift? Det kræver ofte en aktiv italesættelse af mulighederne og en samtale med den frivillige.

Trappen kan også være et fint billede på, hvordan man kan engagere nye voksne og unge i voksenfællesskabet. Fællesskabet er levende og i bevægelse, hvorfor fornyelse er et vigtig

tema i alle kredse. Det er oftest kredslederen, der som lederfællesskabets leder, må have overblikket over, om kredsen kontinuerligt har voksne på alle trin på engagementstrappen. Når man aktivt og med rettidig omhu opdyrker og vedligeholder relationer med voksne lidt længere ude i kredsens periferi, så sikres det, at kredsen har et levende netværk at rekruttere og invitere fra, når tumlingelederen skal på barsel eller væbnerlederen flytte til en ny uddannelsesby.

Når man kan invitere fra en position af organisatorisk overskud, har kredsen bedre muligheder for at kunne give potentielle nye frivillige en positiv oplevelse med arbejdet og en varm og meningsfuld velkomst. Derfor er det essentielt at vedligeholde kredsens netværk og tænke langsigtet med hensyn til voksenfællesskabet, særligt når kredsen er i travlhed og velbemandet, for fra denne position af overskud er der de bedste forudsætninger for at lykkes.

At have kredsens behov for frivillige på et givent tidspunkt afklaret er en forudsætning for at lykkes. Ligesom det på en arbejdsplads ville være svært at forestille sig det rigtige match mellem en stilling og en kandidat, hvis ikke arbejdsgiver kunne beskrive stillingen nærmere end 'vi ønsker en ny medarbejder', så er det også i frivillige sammenhænge svært at få folk til at melde sig, hvis vi blot melder ud at 'vi søger nye frivillige'. Det kan ofte være en sværere øvelse end som så at spidsformulere hvad kredsens behov for nye voksne egentlig er, selvom man kan have en selvfølgelig fortælling om, at der mang-

ler voksne. Måske fordi frivillige mennesker er i bevægelse og kemi mellem mennesker kan gøre forskellen i såvel positiv som negativ retning. Men det er værd at tage sig tiden til i den nuværende voksenflok; for det er svært at ramme rigtigt, hvis vi ikke ved, hvad vi sigter efter.

Når først behovsafklaringen er på plads kan man begynde at overveje, hvordan opgaven med frivilligkoordinering skal gribes an. For det er en opgave at koordinere de mere perifere frivilliges deltagelse i kredsens arbejde, så relationerne holdes ved lige og nye frivillige får en nærværende velkomst med muligheder for at opleve børnelatter, voksenfællesskab og medbestemmelse i den grad, som de ønsker.

Kredseksempel

En kreds har de sidste to sæsoner arbejdet meget med at skabe gode overgange for de unge fra rollen som assistent til leder. Det har de unge dels været klar til og ønsket og dels har kredsens haft et behov, da flere af de ellers stabile ledere i starten af 30'erne holder orlov for at stifte familie.

Kredsledelsen har foreslået lederne med småbørn, at de kan starte en Familieklasse, som mødes en hverdagsaften hver 14. dag til aktiviteter og fællesspisning. Med Familieklassen kan lederne forene familielivet med en vedligeholdelse af relationen til kredsens uden, at det kræver det samme engagement fra lederne, som et ugentligt FDF-møde gør. Hvis lederne kan vedligeholde relationen til kredsens, er der også større chance for, at de på et tidspunkt vil have lyst og mulighed for at rykke op ad engagementstrappen igen.

Refleksion

Hvordan ville de frivillige i kredsens fordele sig, hvis du skulle placere dem på engagementstrappen? Vil den enkelte frivillige mon bevæge sig op eller ned ad trappen i løbet af de næste 1-2 år? Hvordan kan du selv være opsøgende nysgerrig på dette og påvirke det? Er dette en kredsleders hovedopgave eller kan der med fordel være en anden, der fuldt og helt kan indtage den rolle som frivillighedskoordinator på tværs af kredsens nye og kommende frivillige voksne?

Kapitel 4:

Intentionel foreningsdrift og –udvikling: At lancere en ny klasse

En kreds vil over tid gå igennem forskellige faser i en cyklus. Faserne påvirkes både indefra og udefra. Udefra af eksempelvis af ændret demografi i lokalområdet, nye tendenser indenfor fritidsliv og frivillighed, ændrede kommunale forhold og mange andre ting. Indefra af eksempelvis generationsskifte, ændringer i de voksnes livssituationer, ny kredsledelse eller andre ambitioner for kredsens børnearbejde. Det Danske Spejderkorps lavede i 2006 en undersøgelse som viste, at langt størstedelen af en spejdergruppes trivsel og succes ikke kunne tilskrives ydre faktorer som demografi, socialklasser mm. Langt den største påvirkning på spejdergruppernes liv skyldtes indre faktorer, særligt lederens tilgang og det ugentlige spejderarbejde. Overført til en FDF-kontekst viser undersøgelsen, at der heldigvis er utroligt gode muligheder for at drive kreds på en intentionel måde - at være en forening med vilje. Disse muligheder byder os at spørge os selv: Hvilken slags kreds vil vi gerne være?

En kreds' succesbilleder kan være mere eller mindre udtalte. Succesbilleder kan være sammensat på lige så mange måder, som der findes kredse. Hvad er dine billeder af at lykkes nu på onsdag og over ti år? Ved du, hvilken slags kreds I sammen ønsker at være nu og i fremtiden? Har I en fornemmelse og selvfortælling af at lykkes med dette eller være på rette vej? Uforløste succesbilleder kan både kalde på nye handlinger, som får jer på rette vej, eller på en opdatering af kredsens selvfortælling, som er mere i tråd med, hvordan kredsen er lige nu.

Det ugentlige nærvær på børnemøderne er kernen i FDF-arbejdet. Hvordan skabes nærværet på møderne i jeres kreds? Hvilken betydning har det, hvad jeres FDF-normering er hos henholdsvis puslinge, pilte eller seniorerne? Altså hvor mange børn pr. voksen sikrer muligheden for nære relationer, at alle børn og unge føler sig set og at lederne trives og oplever at lykkes godt i arbejdet med børn og unge?

I FDF har vi et klart ønske om at være relevante voksne i børns og unges liv. At lykkes med dette er en kompleks opgave med mange delelementer og ét af elementerne er kontinuitet. Uden længerevarende relationer har det svære kår at fremelske nærvær, tillid og tryghed hos de børn og unge, hvis liv vi får lov til at være en del af.

I et foranderligt frivilliglandskab oplever mange kredse et behov for på ny at eksperimentere med, hvordan ønsket om længerevarende relationer mellem børn og voksne kan sam eksistere med tendenser om frivilligt engagement af kortere varighed og det løbende behov for at invitere nye unge og voksne med ind i fællesskabet.

Sammensætning af voksne på klasserne er et parameter, som har indflydelse på trivslen for både børn og ledere, unges mulighed for at blive oplært i lederrollen og kredsens kapacitet til at skabe et bæredygtigt lederfællesskab over tid og at oprette eller dele klasser. På mange klasser vil der formelt eller uformelt være en klasseleder; en erfaren leder, som har det endelige ansvar for klassens arbejde og som sikrer koordinering blandt alle voksne og assistenter på klassen, kommuni-

kation med forældrene samt sparring med kredslederen ved behov. At få kapacitet til at dele eller lancere en ny klasse handler derfor i høj grad om at modne den næste klasseleder, som kan gå fra til den nye eller opdelt klasse. Modningen af en ny klasseleder sker igennem mikrohandlinger, gradvist øget ansvar og succesoplevelser samt dialog. Vi ved, at voksne skal føle sig kompetente til at lykkes med en opgave for at være motiverede til at påtage sig den.

En klasseleder kan ligeledes være den, som sikrer oplæring af assistenter eller hjælpeledere på klassen, så lederfællesskabet løbende bliver forstærket af nye kræfter.

Kredseksempel

En kredsledelse holder i udgangen af kalenderåret møde om kredsens udvikling og deres ambitioner for, hvordan kredsens skal se ud i næste sæson. De vil gerne udbyde en klasse mere. Både fordi nogle af kredsens børn bliver for gamle til at blive i deres nuværende klasse og fordi, at kredsledelsen har et ønske om at indfri det store medlemspotentiale, som de ved deres lokalområde har. Derfor kigger de på listen over, hvilke voksne og unge, som aktuelt bidrager på en klasse; de skal finde den eller de personer, som mest oplagt kan blive den næste klasseleder. Måske er vedkommende ikke helt klar til rollen endnu. Derfor er det godt, at kredsledelsen har snakken allerede nu, så vedkommende i løbet af det næste halve år kan blive tilbudt mere ansvar, få den nødvendige oplæring, blive vist endnu mere tillid og blive inviteret ind til at være den næste klasseleder. Kredsledelsen skal arbejde for, at den kommende klasseleder oplever selvbestemmelse, føler sig kompetent og godt rodfæstet i det sociale fællesskab.

Refleksion

Hvornår tager I jer tid til at overveje, hvordan I ønsker, at kredsen skal udvikle sig både i forhold til kultur og organisering?.

Kapitel 5:

Kredsens rammer: Understøttelse af det fællesskab, vi ønsker

Kredsens indre liv og organisering er, som det forhåbentligt fremgår, det vigtigste for en kreds' trivsel. Alligevel betyder de ydre rammer også noget; med positivt fortegn kan de tilføre aktivitetsmuligheder, tiltrække nye frivillige og medlemmer, frigive tid og energi, og muliggøre realiseringen af fælles drømme for kredsens udvikling. Med negativt fortegn kan de skræmme medlemmer væk og afholde nye frivillige fra at engagere sig, give økonomiske hovedpiner, skabe opslidende merarbejde og dræne den energi, som ellers kunne være anvendt på positiv udvikling og arbejdet med kredsens børn og unge.

Kredsens rammer skal i denne sammenhæng forstås både som de fysiske faciliteter og de økonomiske rammer for kredsens arbejde. Hvorvidt I som kreds befinder jer i en position af overskud eller underskud på disse områder har naturligvis stor indflydelse på, om det bør være på jeres radar at udvikle områderne.

De fysiske faciliteter varierer meget fra kreds til kreds. I mange dele af landet ejer kredsene sit eget kredshus og har god plads til alle klasser både inde og ude. I flere af de større byer er det almindeligt, at kredsene holder til i kirkens lokaler og dermed 'bor til låns', og nogle kredse har helt andre konstruktioner. Fælles for alle kredse er dog overvejelsen omkring, hvorvidt de fysiske rammer hæmmer eller fremmer kredsens muligheder for at trives og være en attraktiv forening for både nuværende og potentielle medlemmer.

Det er ofte en meget stor og langvarig opgave at begive sig ud i at forandre lokalesituationen enten helt eller delvist og det kan være fordelagtigt midlertidigt at organisere sig på ny, så nogle kan gå fra og udelukkende arbejde med denne opgave.

Det økonomiske fundament for kredsens aktiviteter er en anden central del af kredsens rammer. Kredse skaber indtægter på mange forskellige måder, eksempelvis med årligt tilbagevendende salg af lodsedler, juletræer og lopper, omdeling af kirkeblade og telefonbøger, bemanding af boder på festivaler, eller udlejning af kredsens hytte. Faste tilskud fra kirken, lokale sponsorater og fondssøgninger er også en integreret del af mange kredsers indtægter. Alle indtægtskilder er ikke skabt ens. De varierer utroligt meget med hensyn til fx behov for organisering, forberedelse og klargøring, rekruttering af frivillige og brug af arbejdstimer, oprydning, opmærksomhed når aktiviteten ikke afvikles og øvrige 'afkast' foruden økonomi. Andre typer afkast kunne eksempelvis være at skabe sammenhold i kredsene eller at tilbyde engagementsmuligheder for mere perifere frivillige.

I mange kredse sikrer man indtægter på de måder, som man plejer at gøre. Det er en overvejelse værd, hvordan kredsens indtægter stemmer overens med det økonomiske behov nu og fremadrettet. Måske har det forandret sig, siden kredsens faste indtægtskilder blev etableret? Måske er der ligeledes behov for at tage op til overvejelse, hvilke frivillige der aktuelt lægger og bør lægge arbejdstimerne i at sikre kredsens indtægter. Mængden og typen af aktiviteter, man fx som frivillig

på de ugentlige børnemøder, forventes at bidrage med foruden ens primære engagement på klassemøderne og lejerne har indflydelse på, hvor attraktivt og tilgængeligt det er at være frivillig i kredsen.

Kredseksempel

En kreds har igennem mange år solgt juletræer hvert år i december. Det har både givet en god synlighed til kredsen og bidraget med et flot overskud til kredsens kasse. Kredsen har to andre pengeskabende aktiviteter årligt og en rigtig god økonomi. Fordi den økonomiske situation er så fin, så bruger kredsen ikke meget tid på fondsansøgninger og andre typer indtægtskilder, fx mere udlejning af hytten. Igennem en del år har det dog været trægt at skaffe nok frivillige til at bemande både juletræssalget og de andre pengeskabende aktiviteter, som alle kræver mange frivillige i mange timer. Bestyrelsen organiserer aktiviteterne og prøver at overtale lederne til dels at bemande dem og dels at få børnenes forældre til også at tage vagter. Men det er tydeligt, at opgaven ikke huer lederne og bestyrelsen får svært ved at lykkes med opgaven. Derfor er det et punkt, som hvert år dræner energien fra både ledere og bestyrelse. Bestyrelsen beslutter at tage kredsens økonomi op til revision: Hvor stor en årlig indtægt er der reelt behov for? Hvor stor en del af udgifterne går til materiel, som oftest kan dækkes af fondsansøgninger? Giver de pengeskabende aktiviteter andre afkast end økonomi til kredskassen? Hvordan kan vi organisere aktiviteterne anderledes, så børnelederne ikke også skal have en central rolle for, at det kan lykkes?

Refleksion

Hvem er de drivende kræfter i at udvikle og fremtidssikre din kreds' fundament og rammer? Er det de samme frivillige, som også har andre krævende roller, fx som klasseledere?

Kapitel 6:

At være forening: Et fælles tredje

FDF er ikke blot en fritidsaktivitet, men en værdibåret bevægelse, som rækker udover både den enkelte person og den enkelte kreds. At være forening er at være en særlig form for fællesskab. Som medskabere af en forening bærer vi den og holder noget af dens skæbne i vores hænder i den periode, hvor vi er med. I den periode kan den enkelte voksen være helt essentiel for foreningen.

Foreningen overskrider også altid den enkelte og udgør et fælles tredje, som unge og voksne passer på for en stund, udvikler efter bedste evne og drømme, og en dag giver videre til nye generationer, som vil gøre det samme - på deres helt egen måde. Så bliver det andre voksne, som bliver bærende for foreningen og får ansvaret for at passe på og udvikle den. Vi arver så at sige foreningen fra vores forgængere og må altid have blik for, at vi en dag skal give den videre.

At kunne give kredsen godt videre til de næste generationer er en opgave, man som bærende kraft i en forening bør forberede sig på løbende. Modet og lysten til at øge ens frivillige engagement kan fremelskes over tid gennem eksempelvis øget ansvar og muligheder, anerkendelse og et godt rodfæste i det sociale fællesskab. Og det er værd at holde sig for øje, at et vellykket generationsskifte sjældent kommer helt af sig selv og ofte betinges af en vedvarende indsats med skabe muligheder for, at andre unge og voksne kan indgå i ledende roller i kredsen og således har en kortere vej fra deres nuværende rolle til en mere ledende rolle i kredsen.

Hvor går man så hen, når man i en årrække har givet så meget og båret foreningen efter allerbedste evne, i medgang og modgang? Hvilke roller kan man så indtage og hvad kan man forvente af foreningen som tak og anerkendelse? Det er en svær balance. Det vil altid gøre sig gældende, at det fælles tredje overskrider den enkelte og at foreningen overvejende skal tegnes af de mennesker, som aktuelt tager initiativer og lederskab for fællesskabets næste kapitler.

Kredseksempel

En afgangende kredsleder har gennem årtier haft en helt central plads i kredsen. Kredslederen har været myreflittig og påtaget sig utroligt mange opgaver indenfor drift såvel som udvikling af kredsen. Børnetallet har set flot ud over årene. Nu er kredslederen aldrende og meddeler sin afgang indenfor et halvt års tid. Kredslederen vil gerne gøre plads til, at andre kan træde frem og sætter derfor ikke en større proces i gang, da det vil være mest naturligt, at de øvrige voksne selv taler sig frem til, hvem den nye kredsledelse skal være. Men der sker ikke noget. Ingen starter samtalen og ingen træder frem.

Kredslederen får øje på, at der ikke står nogen klar i kulissen; ingen har øvet sig på at indtage en ledende rolle i kredsen og er derfor naturligt den næste efterfølger. Det har der ikke været en kultur for i kredsen, for kredslederen har jo kunnet være initiativtager og tovholder på de fleste større initiativer og beslutninger, og har dermed kunnet friholde de fleste an-

Afrunding

dre voksne fra at skulle beskæftige sig med den slags overvejelser og opgaver. Dermed er der ikke blevet opdyrket et lag af medfrivillige, som også har fået erfaring med at drive og udvikle kredsen. Nu står kredsen i svær situation – hvem er de næste, som har lyst til og mod på at bære kredsen?

Refleksion

Hvem skal du give din kreds godt videre til en dag, når du selv skal indtage en ny rolle? Hvordan kan du over tid skabe en kultur og struktur, som giver flere unge og voksne muligheder for at træde ind og stå centralt i kredsen sammen med dig?

Igennem kapitlerne er du som læser blevet ført igennem observationer og refleksioner over de grundlæggende spørgsmål i de fleste kredsers liv, som set fra foreningsudviklernes perspektiv og med erfaringer indsamlet over årene og på tværs af landet. Vores håb er, at denne ydmyge tankestrøm har givet anledning til eftertanke over den frivillige ledelsesgerning og at den kan anvendes som en art hjælperedskab til at se kredsen ovenfra og udefra og udpege elementer af kredsens liv, som aktuelt har brug for kærlig opmærksomhed. Den analytiske del af lederskabet kan åbenlyst ikke stå alene, men hjælpe godt på vej til, at kræfterne bruges på at gribe de rigtige udfordringer an med rettidig omhu.

Al det bedste,

FDFs foreningsudviklere anno 2023