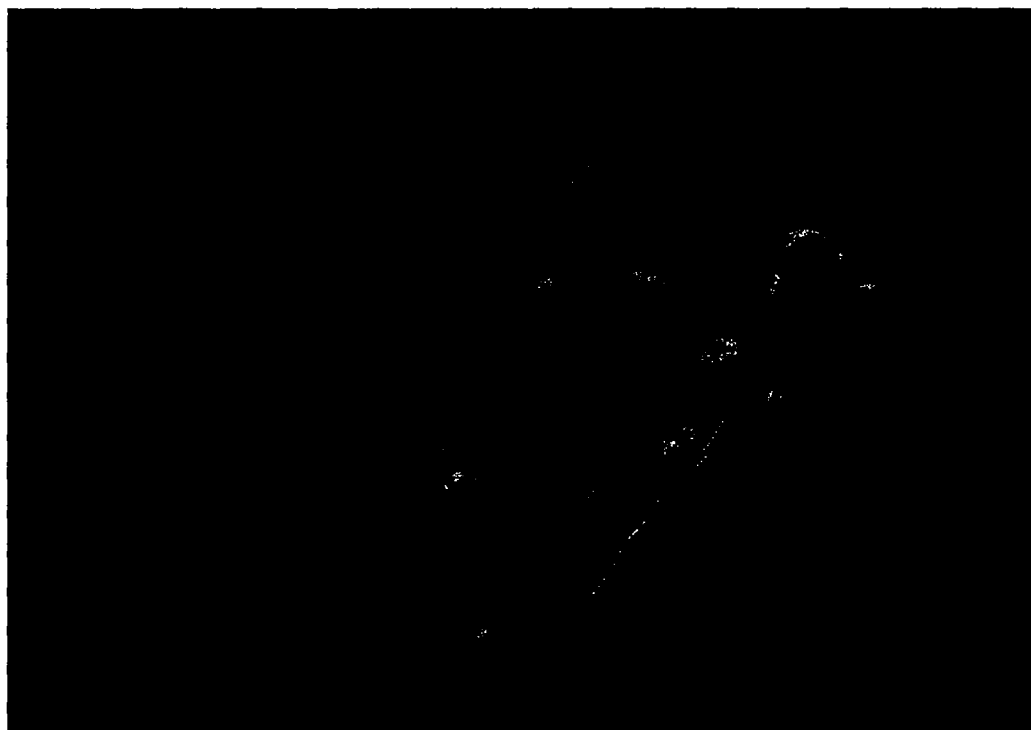




Center for frivilligt  
socialt arbejde



**Decemberkonferencen 2008**

**Torsdag den 4. december 2008 i Odense**

## **Ledelse af frivillige**

**- en udfordring i frivillige sociale organisationer?**

**Workshops & Tilmelding**

## **Workshops & tilmelding**

I denne oversigt kan du læse nærmere om indholdet af de enkelte oplæg og workshops på Decemberkonferencen 2008.

Du kan deltage i 1 workshop om formiddagen og 1 workshop om eftermiddagen.

Husk at tilmelde dig. Brug tilmeldingsblanketten bagest i dette hæfte eller tilmeld dig via [www.frivillighed.dk](http://www.frivillighed.dk).

Center for frivilligt socialt arbejde har fornøjelsen af at invitere ledere, bestyrelsesmedlemmer og frivillige, der arbejder med ledelse og koordinering af det frivillige arbejde i frivillige sociale organisationer samt andre med interesse for ledelsesopgaven i det frivillige sociale arbejde til **Decemberkonference 2008**.

Vi holder konferencen torsdag den 4. december 2008 i Odense Congress Center (OCC).

Ledelse i frivillige sociale organisationer er et aktuelt emne, som i årets løb har været på dagsordenen i forskellige sammenhænge. Det er der god grund til, da ledelse er en disciplin, som hele tiden må vurderes, tilpasses og gennemføres i forhold til de aktuelle udfordringer, som organisationerne møder både internt og eksternt. Derfor sætter Decemberkonferencen 2008 fokus på temaet:

### **Ledelse af frivillige – en udfordring i frivillige sociale organisationer?**

Frivillige sociale organisationer bygger på menneskers frivillige engagement og de frivillige organisationer er derfor dybt afhængige af frivillig arbejdskraft. Brugen af frivillige sætter i høj grad den **interne** ledelse på dagsordenen og stiller spørgsmål som:

- Kan og skal frivillige ledes?
- Er ledelse af frivillige noget særligt?
- Hvordan betragter og håndterer vi ledelse af frivillige i frivillige sociale organisationer?

Decemberkonferencen belyser i oplæg og workshops en række problemstillinger og udfordringer for ledelse i frivillige sociale organisationer. Den tilbyder redskaber og metoder til at håndtere de udfordringer og vilkår, man som leder står over for i en frivillig social organisation. Vi vil endvidere præsentere forskellige ledelsesstile og trends, der peger på mulige svar på hvad god ledelse er, og vi vil udforske hvilke stile og trends, som er relevante for frivillige sociale organisationer.

Om formiddagen har vi inviteret **Anders Ladekarl**, som er generalsekretær i Dansk Røde Kors. Anders vil i konferencens første oplæg give et kvalificeret bud på, hvordan ledelse ser ud i en frivillig social organisation anno 2008.

På eftermiddagens program er der et spændende debatarrangement, hvor vi vil diskutere om ledelse i frivillige sociale organisationer er noget særligt.

Som debattører har vi inviteret **Mads Lindholm**, som er landsformand for Baptisternes Børne- og Ungdomsforbund, erhvervspsykolog og ph.d.-studerende på Aalborg Universitet og medforfatter til rapporten: "Ledelse nu - Frivillig ledelse i videnssamfundet". Desuden har vi inviteret **Anders la Cour**, der er lektor ved Institut for Ledelse, Politik og Filosofi, CBS, København og blandt andet står bag Vidensklubben for strategi og ledelse i frivillige organisationer. Som ordstyrer og "djævlens advokat" har vi inviteret tidl. centerleder på Center for frivilligt socialt arbejde **Klaus Majgaard**, der i dag er ansat som direktør for Børn- og Ungeforvaltningen i Odense Kommune og som har stor erfaring med ledelse i den frivillige og offentlige sektor.

Læs om konferencen her i invitationen og på [frivillighed.dk](http://frivillighed.dk), hvor du også har mulighed for at tilmelde dig.

Vel mødt - vi glæder os til at se dig.

# Program for konferencen 'Ledelse af frivillige'

Kl. 9:30 Indskrivning og morgenkaffe

Kl. 10.00 **Velkomst** ved Laust Kristensen, centerleder på Center for frivilligt socialt arbejde

Kl. 10:15 **Ledelse i frivillige sociale organisationer anno 2008**  
ved Anders Ladekarl, generalsekretær i Dansk Røde Kors

Kl. 11.15 Pause

Kl. 11.30 **Konkrete ledelsesudfordringer.** Workshop - runde 1. Se vedlagte hæfte

Kl. 12:30 Frokost

Kl. 13:30 **Aktuelle ledelsesformer i frivillige sociale organisationer**  
Workshop – runde 2: Se vedlagte hæfte

Kl. 14:30 Eftermiddagskaffe

Kl. 15:00 **Er ledelse af frivillige noget særligt?**

Debatarrangement med:

- Mads Lindholm, landsformand for Baptisternes Børne- og Ungdomsforbund, erhvervspsykolog og ph.d-studerende
- Anders la Cour, lektor ved Institut for ledelse, politik og filosofi, CBS, København
- Klaus Majgaard, direktør for Børn- og Ungeforvaltningen i Odense Kommune (ordstyrer og djævlens advokat)

Kl. 16:00 **Afslutning** med julegodter og mulighed for networking med kollegaer

# Praktiske oplysninger

## Konference

Ledelse af frivillige - en udfordring i frivillige sociale organisationer? - Decemberkonferencen 2008.

## Tid & Sted

Konferencen finder sted den 4. december 2008 på Odense Congress Center, Ørbækvej 350, 5220 Odense SØ. Se flere oplysninger om konferencestedet på: [www.occ.dk](http://www.occ.dk).

## Arrangør

Konferencen er arrangeret og tilrettelagt af Center for frivilligt socialt arbejde, Albanigade 54 E, 1. sal, 5000 Odense C, tlf: 66 14 60 61, fax: 66 14 20 17, mail: [info@frivillighed.dk](mailto:info@frivillighed.dk).

## Deltagere

Konferencen er for personer i frivillige sociale organisationer, som arbejder med strategi, ledelse og udviklingsarbejde. Endvidere er politikere, kommunalt ansatte frivilligkonsulenter, ansatte i stat og kommuner samt andre med interesse for ledelse i frivilligt socialt arbejde velkommen til at melde sig til.

Der er plads til max. 200 deltagere. Modtager vi flere tilmeldinger, end der er plads til, forbeholder vi os ret til at foretage en fordeling, som tilgodeser, at flest mulige frivillige sociale organisationer kan deltage.

## Pris

Deltagerprisen er 749 kroner. Prisen inkluderer deltagelse i konferencen – herunder to workshops, morgenkaffe, frokost med en øl eller vand og eftermiddagskaffe.

## Tilmelding

Du kan tilmelde dig konferencen ved at udfylde og sende tilmeldingsblanketten i vedlagte hæfte. Du kan også tilmelde dig via [www.frivillighed.dk](http://www.frivillighed.dk) – se under konferencer.

Vær opmærksom på at din tilmelding er bindende, når tilmeldingsfristen udløber. Der er sidste frist for tilmelding torsdag den 20. november 2008.

## Flere oplysninger

Kontakt informationsmedarbejder Louise Rasmussen, Center for frivilligt socialt arbejde, tlf: 66 14 60 61 eller e-mail: [info@frivillighed.dk](mailto:info@frivillighed.dk).



Center for frivilligt  
socialt arbejde

## Ledelse i frivillige sociale organisationer anno 2008 - Oplæg i plenum formiddag

Ledelse i frivillige sociale organisationer handler om at lede både frivillige og ansatte – og samtidig have øje for relationerne mellem de to. Udfordringerne kan være mange: Hvordan sikrer man sammenhængen mellem organisationens mål og de mange mere eller mindre ustyrlige frivillige i de udførende led? Hvordan afklarer man samspillet og rollefordelingen mellem ansatte og frivillige – så der er plads til både professionalisme og frivillighed? I dette oplæg giver Dansk Røde Kors' generaldirektør Anders Ladekarl et bud på, hvordan ledelse ser ud i en frivillig social organisation anno 2008.

*Oplægsholder er:*

*Anders Ladekarl, generalsekretær i Dansk Røde Kors siden marts 2008. Anders har tidligere været international chef i Dansk Røde Kors, afdelingschef i Dansk Flygtningehjælp og generalsekretær i Dansk Ungdoms Fællesråd og har således bred erfaring med ledelse i frivillige organisationer.*

## Workshops (Spor 1): Konkrete ledelsesudfordringer

### 1. Bestyrelsen som arbejdsgiver – udfordringer og dilemmaer

Når frivillige sociale foreninger når en vis størrelse, kan en bestyrelse vælge at ansætte en lønnet medarbejder, der skal lede den daglige drift. Dette kan skabe udfordringer og dilemmaer for såvel bestyrelse som daglig leder. Er den ansatte en frivillig, der får løn? I hvor høj grad vil og kan bestyrelsen uddelegere ansvar og myndighed til den daglige leder? Hvilken rolle har den daglige leder overfor bestyrelsen? Hvad har den daglige leder krav på som ansat?

I denne workshop sætter vi fokus på hvilke forventninger og behov bestyrelsen kan have i forhold til en lønnet medarbejder – og omvendt!

*Tovholder: Peter Rod er lektor, cand. pæd. ved professionshøjskolen KLEO.*

### 2. Ledelse mellem ansatte og frivillige

En del foreninger og organisationer vælger at ansætte lønnede medarbejdere til at støtte den frivillige arbejdskraft. Dermed skal arbejdsgiveren håndtere to forskellige slags arbejdskraft: den professionelle og lønbårne medarbejder over for den frivillige og engagementbårne medarbejder. Hvordan varetager ledelsen en ligeværdig, men differentieret ledelse af de to typer medarbejdere, der virker på væsensforskellige vilkår? Hvordan modvirkes konflikter, hvor frivillige føler sig klemt af de ansatte – og omvendt?

*Tovholder: Gert Jessen fra Wise Mind er cand.phil., diplomlaeder og forfatter. Gert har gennem flere år varetaget undervisningsopgaver for Center for frivilligt socialt arbejde.*

### 3. At skabe udvikling gennem andre - konsulenten som procesfacilitator

Hvordan skaber vi udvikling gennem andre? Hvordan kombinerer vi den enkelte frivilliges gejst og passion med organisationens ønske om strategi og retning? Hvordan motiverer og koordinerer vi på en fremadrettet og livgivende måde?

Som konsulent arbejder vi som regel gennem andre mennesker og skal understøtte en lang række forskellige processer og mennesker i en bestemt retning. Hvordan kan du forstå og fremadrettet arbejde med din position som konsulent, hvor der nogle gange er brug for ledelse, andre gange coaching og facilitering? Workshopen sætter spot på konsulentpositionen i en frivillig kontekst ud fra en systemisk anerkendende tilgang, hvor mening, relationer, kommunikation, kontekst og koordination er centrale og afgørende begreber og forudsætninger for den professionelle konsulent.

*Tovholder: Thomas Johansen er Cand pæd., MSc i Systemic Leadership, tidl. generalsekretær i FDF, forskningsmedarbejder på Learning Lab Denmark og nu konsulent og partner i MacMann Berg.*

### 4. Når frivillige leder frivillige

Når en frivillig leder andre frivillige er sædvanlige formelle og hierarkiske regler trådt ud af kraft og den frivillige leder har kun sit eget engagement og organisationens bærende idé som instrument til at styre, vejlede og motivere de andre frivillige, der på deres side kan have nogle forventninger om en vis grad af professionalisme i styringen. Hvordan klæder man den frivillige leder på til opgaven? Hvordan støtter man og sikrer den frivillige leders egen motivation?

*Tovholder: Janne Gry Poulsen er afdelingschef for det nationale arbejde i Dansk Røde Kors.*

---

## Workshops (Spor 2): Aktuelle ledelsesformer i frivillige sociale organisationer

### 5. Ledelse i netværksbaserede organisationer

Frivillige sociale organisationer er på forskellig vis og på forskellige niveauer struktureret i mere eller mindre formelle netværk. Eksempelvis i forholdet mellem hovedorganisation og lokalafdeling, ligesom grupper af frivillige og ansatte i mange organisationer ofte fungerer i en netværksstruktur. Spørgsmålet er, hvordan man strategisk kan tage højde for dette faktum i sit valg af ledelsesstil. På workshopen vil vi fokusere på, hvordan man strategisk kan arbejde med ledelse i netværksbaserede organisationer. Hvad kendetegner en netværksbaseret organisation? Hvordan organiserer man arbejdet i netværksbaserede organisationer? Hvordan leder og arbejder man i netværksbaserede organisationer? Er der forhold man skal være særlig opmærksom på, når frivillige er en del af den netværksbaserede organisation? Hvilke fordele og ulemper kendetegner netværksbaseret ledelse?

*Tovholder: Kirsten Andersen er MBA med fokus på lederskab og strategi, ledelseskonsulent og har mange års ledelses- og konsulenterfaring i samspillet mellem frivillige og ansatte.*

## **6. Anerkendende ledelse – kan det bruges i praksis?**

Når man leder frivillige kan man - modsat når man leder ansatte - ikke anvende motivations- og pressionsmidler f.eks. i form af løn og trusler om fyring. De frivilliges motivation til at deltage i det frivillige arbejde må derfor findes et andet sted. Anerkendelse fremhæves ofte som væsentligt i arbejdet med at lede, motivere og fastholde frivillige. I denne workshop sætter vi fokus den anerkendende ledelsesstil, og ser på hvordan og om den i praksis kan bruges, når man skal lede frivillige.

*Tovholder: Lene Overgaard Mogensen er konsulent hos Socialpsykologerne og uddannet Cand.psych. Lene har flere års erfaring med ledelse, coaching og proceskonsultation*

## **7. Forandringsledelse med et touch af Kolind og hjerneforskning**

Frivillige organisationer er i konstant bevægelse. Ledere, medarbejdere - ansatte såvel som frivillige - bliver oftere og oftere sat i situationer, der tvinger dem til at tænke og handle anderledes og ikke mindst bearbejde de følelsesmæssige konsekvenser, som nye situationer, omvendenspres og andre forandringer giver. Ledelse i og af forandringer er derfor vigtigt og uomgængeligt! I denne workshop vil vi formidle 3 væsentlige budskaber i forhold til ledelse af forandringsprocesser:

- Inviter hjernerne til samarbejde
- Hold meningsfanen højt og koordiner alle aktiviteter godt
- Skab anerkendende processer.

Workshoppen er 3-delt. For hvert budskab giver tovholder et kort oplæg og derefter arbejder vi sammen om at finde en måde at bruge budskabet på. Budskaberne har rod i den systemiske og anerkendende ledelsestradition - med et touch af Kolind og hjerneforskning.

*Tovholder: Margrethe Gade er konsulent i Acept – en virksomhed, der arbejder med udvikling af mennesker og organisationer. Margrethe er Cand. mag og systemisk lederuddannet og har gennem en årrække været leder i det offentlige voksenuddannelsessystem og deltager aktivt i frivilligt foreningsarbejde.*

## **8. Værdier er noget, vi GØR – om værdibaseret ledelse**

Denne workshop vil fokusere på, at værdier ikke er noget, vi har. Værdier er noget, vi GØR! På workshoppen vil du blive præsenteret for – og få afprøvet - et godt værktøj til at få din organisations værdier til at blive aktive. Værdibaseret ledelse handler om at få værdierne til at flytte sig fra den pæne ramme på væggen og ud som aktiviteter i organisationen. Værdier er til for at blive brugt – derfor skal de aktiveres.

*Tovholder: Charlotte Juul er konsulent og coach i Acept – en virksomhed, der arbejder med udvikling af mennesker og organisationer. Charlotte er uddannet merkonom og har flere års erfaring med ledelse og coaching.*

---



## Hvad er ledelse af frivillige og er det noget særligt?: Debat i plenum (eftermiddag)

I denne debat vil vi sætte fokus på karakteren af ledelse af frivillige. Debatten vil berøre spørgsmål som: Har frivillige brug for ledelse? Er ledelse af frivillige noget særligt – eller minder frivillig ledelse mere og mere om moderne ledelse i det private og offentlige regi? Er der fare for, at den frivillige verden bliver overtaget af management-strategier eller går tendensen den anden vej? Kan ledere i det offentlige og i det private lære af de frivillige organisationer?

*Debattørerne er:*

*Mads Lindholm er erhvervspsykolog og ph.d-studerende ved Aalborg Universitet. Mads har erfaring med ledelse af frivillige som landsformand for Baptisternes Børne- og Ungdomsforbund og er medforfatter til rapporten: "Ledelse nu. Frivillig ledelse i videnssamfundet".*

*Anders La Cour er lektor ved Institut for Ledelse, Politik og Filosofi, CBS, København. Anders har skrevet flere bøger og artikler om ledelse af frivillige og er både underviser samt debattør på området.*

*Debatleder og djævlens advokat er:*

*Klaus Majgaard er børne- og unge direktør i Odense kommune. Klaus er adjungeret professor ved Center for Virksomhedsudvikling og Ledelse, CBS i København og har stor erfaring med ledelse i offentligt og frivilligt regi.*

---

# Tilmelding til workshop

Brug denne tilmeldingsblanket eller tilmeld dig via [www.frivillighed.dk](http://www.frivillighed.dk)  
Du kan tilmelde dig 1 workshop formiddag og 1 workshop eftermiddag.  
Sæt X ud for de to sessions du ønsker at deltage i.

<b>Workshops (formiddag)</b>	<b>sæt X ud for den workshop du vil deltage i</b>
1. Bestyrelsen som arbejdsgiver – udfordringer og dilemmaer	
2. Ledelse mellem ansatte og frivillige	
3. At skabe udvikling gennem andre - konsulenten som procesfacilitator	
4. Når frivillige leder frivillige	
5. Ledelse i netværksbaserede organisationer	
6. Anerkendende ledelse – kan det bruges i praksis	
7. Forandringsledelse med et touch af Kolind og hjerneforskning	
8. Værdier er noget vi GØR – om værdibaseret ledelse	

<b>Workshopper (eftermiddag)</b>	<b>sæt X ud for den workshop du vil deltage i</b>
1. Bestyrelsen som arbejdsgiver – udfordringer og dilemmaer	
2. Ledelse mellem ansatte og frivillige	
3. At skabe udvikling gennem andre - konsulenten som procesfacilitator	
4. Når frivillige leder frivillige	
5. Ledelse i netværksbaserede organisationer	
6. Anerkendende ledelse – kan det bruges i praksis	
7. Forandringsledelse med et touch af Kolind og hjerneforskning	
8. Værdier er noget vi GØR – om værdibaseret ledelse	

# Tilmelding til Decemberkonferencen 2008

Undertegnede tilmelder sig konferencen: Ledelse af frivillige – en udfordring i frivillige sociale organisationer? Konferencen finder sted torsdag den 4. december 2007. Pris: 749,- pr. person.

**NB! Tilmelding er bindende, når tilmeldingsfristen udløber den 20. november 2008.**

*Skriv venligst tydeligt – evt. på maskine eller med blokbogstaver!*

<b>Navn:</b>	
<b>Adresse: Postnr. + By:</b>	
<b>Organisation, kommune, firma:</b>	
<b>EAN-nummer (for offentlige myndigheder)</b>	
<b>Telefon:</b>	
<b>E-mail:</b>	
<b>Andre bemærkninger (teleslynge, kørestol, diabetiker, vegetar...)</b>	
<b>Ønsker at benytte bus</b>	<input type="checkbox"/> fra Odense Banegård til OCC <input type="checkbox"/> fra OCC til Odense Banegård

**Husk tilmelding til workshops – se foregående side!**

Send eller fax tilmeldingsblanketten (husk at faxe begge sider af tilmeldingsblanketten) – senest tirsdag den 20. november 2008 til:

Center for frivilligt socialt arbejde, Albanigade 54 E, 5000 Odense C

Fax: 66 14 20 17, mail: info@frivillighed.dk.



**Center for frivilligt socialt arbejde**