



# GODT BESTYRELSESARBEJDE

Styrk dine kompetencer inden for bestyrelsesarbejde  
som bestyrelsesmedlem eller leder i idræts- og fritidsbranchen

Måltrettet bestyrelsesmedlemmer, ledere og medarbejdere på selvejende faciliteter,  
Golfklubber, kulturinstitutioner og større foreninger, der ønsker nye værktøjer til styrkelse af  
rollen som bestyrelsesformand, leder eller bestyrelsesmedlem

# En god bestyrelse gør en kæmpe forskel

Idrætslivet i Danmark er i mange sammenhænge domineret af frivillige bestyrelser, som leverer en uvurderlig indsats som ansvarlige for landet selvejende faciliteter, klubber, kulturinstitutioner og foreninger.

Bestyrelserne er afgørende for, at Danmarks idræts- og fritidsliv fortsat kan levere aktiviteter til borgerne baseret på tankerne bag demokrati, medborgerskab og forpligtende fællesskaber.

Men bestyrelsernes rolle forandrer sig ledelse og forretningsudvikling sker i stigende grad i et spændingsfelt mellem forening og forretning. Udviklingen på idræts- og kulturområdet er gået stærkt de seneste år, med nye aktivitetsformer private udbydere og en stigende andel af lønnede medarbejdere og større omsætning.

Udviklingen ændrer rollen som bestyrelsesmedlem og de opgaver bestyrelsen skal forholde sig til. Flere bestyrelser skal forholde sig til strategi, personaleledelse og håndtering af mere komplekse udviklingsprocesser.

Samtidigt stiller kommende generationer af bestyrelsesmedlemmer og ledere større krav til kvaliteten af arbejdet i bestyrelsen, måden der holdes møder på og kvaliteten af de truffe beslutninger.

Velfungerede bestyrelser har nemmere ved at tiltrække kompetente kandidater til bestyrelsen. Og de skaber velfungerende og motiverende rammer for ledere og medarbejdere, der så igen skaber værdi for medlemmerne.

Kvaliteten af bestyrelsens arbejde, bliver dermed en vigtig parameter for en succesfuld udvikling af fremtidens bæredygtige idræts- og fritidsinstitutioner og faciliteter.

Disse tilbud er målrettet faciliteter, organisationer og klubber, som:

- Ønsker de nødvendige værktøjer til at varetage opgaven som formand, bestyrelsesmedlem eller daglig leder inden for idræts- og fritidsområdet
- Ønsker en forståelse for bestyrelsen rolle, opgaver og ansvar i en moderne bestyrelse
- Ønsker en forståelse af vilkårene for etablering af et effektivt og professionelt samarbejde mellem bestyrelsen og den daglige ledelse
- Ønsker en forståelse for bestyrelsens opgaver om ansvar som arbejdsgiver og juridisk ansvarlig myndighed
- Ønsker forståelse for de elementer, som gør sig gældende omkring et effektivt teamsamarbejde i bestyrelsen og mellem bestyrelse og den daglige ledelse
- Ønsker en række værktøjer til at sikre en optimal beslutningsproces i bestyrelsen og i det daglige samarbejde
- Ønsker værktøjerne til at udarbejde en forretningsorden for bestyrelsens arbejde, der kan danne grundlag for godt samarbejde og god selskabsledelse i hverdagen
- Ønsker at styrke grundlaget for en positiv udvikling for sin klub, forening, organisation eller facilitet
- Grundlaget for at formulere de nødvendige styringsdokumenter, som ligger grund for bestyrelsens arbejde og den politiske styring af organisationen.

Det er ambitionen for Idrættens Udviklingscenter, at vi i samarbejde med vores samarbejdspartnere i branchen, kan styrke kvaliteten af bestyrelsesarbejdet og gøre det både lettere, sjovere og mere meningsfuldt at være bestyrelsesmedlem.

Vejen til at blive klogere på ovenstående bestemmer vælger du/I. I det følgende præsenteres vores forskellige tilbud

Klaus Frejo  
Direktør, Idrættens udviklingscenter

# Godt bestyrelsesarbejde

Individuelt kursus afvikles over 1 hel kursusdag med fysisk fremmøde samt 2 online forløb af 4 timer. For at lette deltagelsen er det muligt at gennemføre den fysiske kursusdag enten øst eller vest for Storebælt. Herefter samles alle deltagere på to online forløb.

DAG 1 08.30 – 16:00 (FYSISK FREMMØDE)

## DET TEORETISKE GRUNDLAG FOR ET GODT SAMARBEJDE I BESTYRELSEN

Vi skaber den overordnede forståelse for, hvor samarbejdet i bestyrelsen kan blive udfordret

- God kommunikation og konflikthåndtering
- Spil jeres hjerner gode – om hjernens 2 systemer og måder at træffe beslutninger på
- Teamsamarbejde og forventningsafstemning

## GODT SAMARBEJDE I BESTYRELSEN

Vi arbejder med de konkrete elementer, som kan udfordre det daglige samarbejde i bestyrelsen:

- Afklaring af bestyrelsens opgaver ansvar
- Afklaring af roller og ansvar for de individuelle bestyrelsesmedlemmer
- Håndtering af relationer, teamsamarbejde og konflikthåndtering
- Kompetencer og forventningsafstemning
- Socialisering af nye bestyrelsesmedlemmer

## MØDELEDELSE OG ELEMENTERNE I GODE BESLUTNINGSPROCESSER

Vi arbejder med de rammer som skal være på plads for at vi kan optimere vores møder og beslutningsprocesser:

- Planlægning og gennemførelse af værdiskabende møder
- Planlægning og gennemførelse af gode beslutningsprocesser

## VÆRKSTØJSKASSEN

Vi dykker ned i den konkrete værktøjskasse:

- Sådan laver du bestyrelsesindkaldelser og referater
- Sagsfremstillinger og dagsorden

## BESTYRELSEN ANSVAR OG OPGAVER

Vi gennemgår bestyrelsens opgaver og ansvar:

- Bestyrelsens forretningsorden
- Virksomhedsplan som daglig styringsværktøj
- Budget og økonomistyring
- Årsplan

DAG 2 14.00 – 18.00 (ONLINE)

## GODT SAMARBEJDE MELLEM BESTYRELSE OG LEDELSEN/ UDVALG

Vi arbejder med hvordan bestyrelsen kan blive bedre til at uddelegere arbejdsopgaver

- Den overordnede arbejdsfordeling mellem bestyrelsen og den daglige ledelse
- Om at skabe et motiverende ledelsesrum for ledelse og medarbejdere
- Et nyt paradigme for moderne og effektivt bestyrelsesarbejde
- Formulering af motiverende mål og rammer for organisationens arbejde

DAG 3 14.00 – 18.00 (ONLINE)

## SÅDAN STYRKES BESTYRELSESARBEJDET I JERES ORGANISATION

Vi arbejder med de elementer der kan styrke bestyrelsesarbejdet:

- Har bestyrelsen den rette sammensætning og det rette antal personer?
- Er jeres bestyrelse sammensat rigtigt i forhold til den opgave, der skal løses?
- Hvordan kan man komme i mål med de ønskede forandringer?
- Hvordan håndteres processen med at skifte ud på bestyrelsesposterne?
- Sådan styrker i rekrutteringen af nye bestyrelsesmedlemmer til bestyrelsen
- Fra overordnede tanker til konkrete indsatser



## Praktiske oplysninger

Kurset er opbygget som en kombination af fysisk undervisning, online undervisning, selvstudier og praktiske øvelser. Imellem kursusdagene vil der derfor være praktiske opgaver, som du skal arbejde med. Som for eksempel at udarbejde en forretningsorden. På de to online kurser, vil der være god mulighed for at diskutere og få feedback fra de andre deltagere.

Alle deltagere modtager "Bestyrelsens værktøjkasse" med en række skabeloner, som deltagerne selv kan tilpasse til styrkelse af bestyrelsesarbejdet

Der udstedes kursusbevis for deltagelse i kurset.

## Pris og tilmelding

Se aktuelle kursusdatoer og tilmeld dig på [www.iuce.dk](http://www.iuce.dk)

---

En god kombination kan være,  
at formand og daglig leder deltager  
i kurset "Godt bestyrelsesarbejde"  
og at dette efterfølges af en fælles  
bestyrelsesworkshop

# Bestyrelsesworkshops

Gør som mange bestyrelser før jer – brug en dag på at tale om hvordan I skaber grundlaget for det gode samarbejde i bestyrelsen

Bestyrelser er ikke ens, og det er ønsker og forventninger til måden som samarbejdet skal fungere på heller ikke.

Den største værdiskabelse sker derfor, når alle bestyrelsesmedlemmer får anledning til at indgå forpligtende aftaler om godt samarbejde fremadrettet. At der skabes en fælles forståelse af bestyrelsens opgaver og ansvar, og en gensidig forventningsafstemning bestyrelsesmedlemmerne imellem.

På bestyrelsesworkshops gennemgår vi samme indhold, som på bestyrelseskurset., men tilpasser indholdet den enkelte bestyrelse, og der er god tid til at bestyrelsen kan drøfte egne udfordringer og løsninger.

Vi anbefaler, at hele bestyrelsen og den daglige ledelse deltager i bestyrelsesworkshoppen.

Der er forskellige muligheder for bestyrelsesworkshops:

- En heldagsworkshop på 7,5 timer med god tid til at komme i dybden.
- En mere målrettet workshop på 4 timer
- Fælles bestyrelsesworkshops afholdt samtidigt for flere bestyrelser,

Ring for nærmere aftale.

## Foredrag om godt bestyrelsesarbejde

Har I brug for et oplæg om Godt Bestyrelsesarbejde til jeres konference, generalforsamling eller næste fællesmøde?

Få en præsentation af elementerne i Godt Bestyrelsesarbejde i et oplæg tilpasset jeres målgruppe og tidsramme.

Tag fat i os for en nærmere dialog om det budskab, som vil være mest værdiskabende for jer.

# Kommunale bestyrelseskurser

Ønsker I som kommune at styrke bestyrelsesarbejdet bredt i kommunens foreninger og faciliteter?

Vi har gennemført en bred række af fælles bestyrelseskurser i kommunalt regi, som kan tilpasses jeres målgrupper, interesser og problemstillinger.

Det kan f.eks. være:

- Udviklingen i idræts- og fritidsbranchen og tilpasning til nye aktiviteter og måder at organisere sig på
- Udvikling af fremtidens idræts- og fritidsfaciliteter
- Godt bestyrelsesarbejde på fremtidens idræts- og fritidsfaciliteter
- God Ledelse af medarbejdere og frivillige
- God mødeledelse
- Forandringsledelse og teamsamarbejde
- Udarbejdelse af strategi- og udviklingsplaner der skaber reel handling

Tag fat i os for en dialog om jeres ønsker og behov. Så tilpasser vi et program der passer til netop jer.

## Klaus Frejo



Kursusleder Klaus Frejo har 25 års erfaring med ledelse og udvikling af idrætsfaciliteter og golfklubber.

Klaus har været formand for Aalborg Basketball Klub, forretningsfører ved Viborg Idrætsråd og Viborg Golfklub gennem sammenlagt 13 år, og underviser og konsulent inden for branchen gennem mere end 25 år

Har blandt andet udarbejdet anbefalinger til godt bestyrelsesarbejde i golfklubber i samarbejde med Dansk Golf Union og har undervist mere end 800 bestyrelsesmedlemmer og ledere fra idræts- og fritidsbranchen herunder golfklubber de seneste 15 år. Herudover har han i 5 år undervist i bestyrelsesarbejde på sportsmanagementuddannelsen ved UCN.

LÆS MERE HER





Idrættens Udviklingscenter  
Rosenstræde 21K, 2. th  
8800 Viborg

+45 42 90 13 87  
klaus@iuce.dk

[www.iuce.dk](http://www.iuce.dk)

# Er du blevet nysgerrig på "Godt bestyrelsesarbejde"?

Så lad os tage en dialog om hvordan vi kan hjælpe dig,  
din organisation eller jeres kommune videre.

Med venlig hilsen

Klaus Frejo  
Direktør, Idrættens udviklingscenter

[klaus@iuce.dk](mailto:klaus@iuce.dk)

Mobil 22 38 13 87

[www.iuce.dk](http://www.iuce.dk)

Udbydes i samarbejde med

**GAF Danmark**  
- Golfens Administrative Forening -



**IDRÆTTS  
PLATFORMEN**  
SPORTS HUB DENMARK