

Debatbog

Kulturmotoren - et bud på et nyt ForeningsDanmark

Mona Hvid og Henrik Bjørn Olsen

Side 1: Titelblad

Side 2: Kolofon

Side 3: Indholdsfortegnelse

## Indholdsfortegnelse

<b>Vi har brug for fællesskaber! .....</b>	<b>5</b>
<i>Skal civilsamfundet op i et højere gear?.....</i>	<i>5</i>
<b>Læsevejledning.....</b>	<b>7</b>
<b>Kap 1 Baggrund for bogen og tak.....</b>	<b>10</b>
<i>Landdistrikter og storby.....</i>	<i>11</i>
<i>Coronaen som bremsekreds og nytænkning .....</i>	<i>11</i>
<i>Tak for samarbejde.....</i>	<i>12</i>
<i>Tak for økonomisk støtte.....</i>	<i>13</i>
<i>Hvordan får du fat i bogen? .....</i>	<i>13</i>
<b>Kap 2 Historien om foreninger .....</b>	<b>15</b>

<b>Kap 3 Hvordan ser foreningslivet ud i dag? .....</b>	<b>17</b>
<i>Fra medlem til forbruger .....</i>	18
<i>Bestyrelsens opgaver i dag .....</i>	20
<i>En gang gav det status at sidde i bestyrelser .....</i>	21
<i>Hvem skal drive foreningerne, når de gamle går af? .....</i>	21
<b>Kap 4 Modellen / kulturmotoren .....</b>	<b>24</b>
<b>Findes der en særlig vej for det gode fællesskab? .....</b>	<b>24</b>
<b>Vi har brug for en kulturmotor! .....</b>	<b>25</b>
<i>En motor for udvikling af fællesskaber .....</i>	27
<b>De 3 funktionslag .....</b>	28
<b>De 3 ambitionslag .....</b>	28
<b>Den korte beskrivelse af kulturmotoren .....</b>	<b>29</b>
<i>Den store forskel i de 3 ambitionslag .....</i>	29
Højere ambition i praksis: .....	31
<i>De kritiske aspekter i de 3 funktionslag .....</i>	32
<i>Isbjerget som model .....</i>	35
<b>Ideen og formålet - funktionslag 1 .....</b>	<b>36</b>
<i>Hvad sker der i Funktionslagets 1. lag og første AMBITIONsniveau? ....</i>	40
<i>Hvad opnår man i Funktionslagets 1. lag når vildskab bliver en ven? ...</i>	45
<b>Fortaler for fejl og vildskab .....</b>	<b>46</b>

<i>"Tænkning baseret på timeregnskaber og tjeklister har sendt samfundet på noget nær katastrofekurs", lyder det fra Nationalmuseets kommende direktør, Rane Willerslev.....</i>	<i>46</i>
<b>DRIFT .....</b>	<b>55</b>
<i>Styr på.....</i>	<i>55</i>
Vi "opfinder" begrænsende regler, som ikke eksisterer .....	56
Bestyrelsen skal lave så lidt som mulig .....	58
Styr på er ikke det samme som kontrol.....	59
Tillid er det modsatte af kontrol.....	60
Generalforsamling .....	62
Skabe rum til det anderledes.....	64
Fif til at lette bestyrelsens arbejdet.....	64
<i>Handle på.....</i>	<i>64</i>
<i>Hvad sker der, når Funktionslag 2. lag tilføres et nyt niveau af ambition – nu skal der handles? .....</i>	<i>64</i>
<i>Tvivle på.....</i>	<i>70</i>
<b>Kommunikation - ind ad, ud ad og omkring .....</b>	<b>77</b>
<i>Udad .....</i>	<i>85</i>
<b><i>Rundt om.....</i></b>	<b><i>92</i></b>
<i>"Alting er interessant, hvis man tilgår det med nysgerrighed" Peter Lund Madsen.....</i>	<i>92</i>
<b>Diverse værktøjer .....</b>	<b>97</b>
<b>Fif til at lette bestyrelsens arbejde .....</b>	<b>97</b>
<i>Bestyrelsesmøder online.....</i>	<i>97</i>
<i>Let kasserens arbejde .....</i>	<i>98</i>
<i>Velkomst-ambassadører .....</i>	<i>100</i>

Det er forståeligt, at vi ikke når at tage imod .....	102
Hvad er velkomstambassadørens rolle? .....	102
Stille sig til rådighed og være matchmakker .....	103

**Præsentations SILK-modellen for den gode start omkring et projekt.... 104**

*Fase 1: Mennesker..... 105*

*Fase 2: Muligheder - om at forstå og opnå indsigt..... 106*

*Fase 3 Teste - prøve af og blive klogere .....* 107

*Fase 4 Definere løsningen..... 108*

**De 17 verdensmål..... 110**

**Hvem er vi og hvor er vi på vej hen..... 111**

*Tilfældigt møde på min gåtur*

*Forleden stoppede en mand mig, da jeg var ude at gå tur. Han vidste, at jeg arbejder med lokaludvikling, og ville høre, hvad jeg havde gang i nu.*

*Da han hørte, at vi arbejdede på en bog om nyt liv i foreninger, udbrød han:*

*"Det er der brug for! Vi har ikke mindst nu brug for fællesskaber, og der er så meget brug for, at foreningerne fornyr sig. Kan jeg komme til at læse den?" Mona Hvid*

## Vi har brug for fællesskaber!

I Danmark har vi en særlig måde at kunne organisere fællesskaber på - nemlig som foreninger.

Der er rigtig mange ting, der bliver nemmere, når man er en forening - selvom der er noget (meget) bureaukrati, der sniger sig ind, f.eks. når foreningen skal have en bankkonto. Men ellers er foreningskonstruktionen meget gunstig.

## Skal civilsamfundet op i et højere gear?

Velfærdsstaten løber stærkt, meget stærkt, og det er ind imellem ved at tabe pusten. Meget tyder på, at det ikke bliver bedre i de kommende år, snarere tværtimod.

Flere ældre, mangel på arbejdskraft, flere ensomme, børn - der mistrives, mere stress er blot nogle af de ting, der gør, at det offentlige bliver mere og mere presset.

Civilsamfundet - foreninger, organisationer og hvordan vi ellers omgås hinanden vil ikke kunne løse de mange opgaver, men det vil kunne forebygge meget: At være en del af et fællesskab, at have et socialt liv, at nogle har brug for og regner med mig, at livet har mening ... Ja, fortsæt selv listen over ting, der er med til at skabe et godt liv.

Undersøgelser viser, at ens sociale liv betyder meget både i forhold til forebyggelse og helbredelse

ForeningsDanmark har nogle udfordringer, og vi vil kaste et nyt blik ind i noget, der er kendt, som måske ikke er ERkendt: at de store forandringer, der sker, skaber et behov for forandringer - også i foreninger.

Coronaen udfordrede i den grad foreningslivet, også her blev det tydeligt, at der er brug for andre måder at tænke og handle på, så man er mere modstandsdygtig (resiliens) når der kommer store forandringer. Ved at bruge de redskaber, som præsenteres her i bogen, vil foreninger blive bedre til at kunne håndtere små og større udfordringer.

Samtidig spiller foreninger en meget større rolle i samfundet, end de fleste af os er opmærksomme på - de er jo der bare, som en selvfølgelighed.

Vi kan se muligheder, så foreninger kan komme til at spille en endnu større rolle f.eks. ved at bidrage til, at vi SAMMEN skaber mere bæredygtighed - både miljømæssigt, socialt og på andre felter.

Vi vil stille spørgsmål, give anledning til debat, give små fif, men især vil vi præsentere en model til at skabe nyt liv i foreninger - uanset om det er i en eksisterende forening, eller nogen har en ide, som de gerne vil omsætte til praksis (hvor en organisering som forening giver mening).

VIGTIGT at understrege, at dette ikke er en kritik, eller det har været forkert, hvad man hidtil har gjort i foreningerne, men verden forandrer sig meget-meget hurtigt, og derfor er der også brug for nytænkning i foreningslivet.

**Vi håber at åbne fleres øjne for, hvad foreninger kan og hvilket potentiale, der ligger og venter.**

*"Definitionen på sindssyge: At gøre det samme igen og igen og forvente et andet resultat" Einstein*

## Læsevejledning

Velkommen til denne lille debatbog om, hvordan vi kan puste nyt liv i foreningerne - eller skabe et godt afsæt til et nyt fællesskab, som I vil skabe.

Måske behøver du ikke at læse bogen fra A til Z, men bruge indholdsfortegnelsen til at navigere rundt.

I kan bruge hele modellen, eller I kan bruge enkelte forslag til at lave små forbedringer i jeres forening f.eks. lette kasserens arbejde eller blive bedre til at tage imod nye (de fleste foreninger mener selv, at de er rigtig dygtige til at tage imod nye, men det er ikke altid sådan, at det opleves).

Hvis du ikke gider læse om baggrunden for bogen og hvordan du får fat i bogen - du sidder jo med den nu - så spring videre til kapitel 2.

I kap 2 giver et kort historisk billede af, hvordan foreninger har dannet fundament for udviklingen af vores samfund til et velstående land.

Kap 3 handler om, hvordan vi ser foreningslivet i dag og hvilke udfordringer det har.

Kap 4 er så selve modellen - det kræver måske noget at læse det, for vanetænkningen udfordres.

Kap 5 er lidt af en rodekasse, hvor alt det står, som ville forstyrre læsningen af kap 4. Her er forklaring på andre modeller bl.a. SILK-modellen, som vi i høj grad kan anbefale at bruge, når I starter et nyt projekt - og så er her forskellige fif til, hvordan man kan gøre livet lettere i foreningen.

Hvem vi er, kan I læse lidt om bagerst i bogen.

Og selvfølgelig er bogen i den grad gennemsyret af vores holdninger til foreninger, og vi bruger ikke jeres læsetid på hele tiden at skrive om, hvad andre kun finde på at sige eller mene.



Derudover skal I være opmærksom på at love og regler hele tiden ændrer sig, og de steder, hvor vi skriver noget om det, så tjek om det fortsat gælder.

Med håbet om god læselyst. Vi håber, at det vil inspirere til tanker, refleksioner og gode snakke, som forhåbentligt bliver til handling.

*Hvis man vil noget nyt, må man gøre sig selv klar til at modtage det*

PS. Lad jer ikke distrahere af en enkelt stavefejl eller to, der mangler måske også et komma - vi har ikke brugt tid på de mindst syv korrekturlæsninger, som man anbefaler til en bog.

## Kap 1 Baggrund for bogen og tak

Landliv har siden 2006 arbejdet med udvikling af landdistrikter og andre lokalområder. Vi har hele tiden arbejdet med at gå på tværs - på tværs af foreninger, lokalområder, landsdele, da der opstår nye indsigter og nye muligheder. Ligesom vi har arbejdet på tværs af foreninger/civilsamfundet, offentligt og det private erhvervsliv.

Det meste af det lokale arbejde er organiseret efter foreningsmodellen, som er noget særligt dansk.

I løbet af de sidste 16 år har vi kunnet følge udviklingen af foreninger - set på deres udfordringer og måder at tackle disse på. Mange har grebet til løsningen: mere-af-det-samme, mens andre har forsøgt nye veje.

Projektet "Kulturmotor" var endnu en måde at finde nye veje til udvikling af foreningslivet og nye fællesskaber.

Vi ønskede at finde nye veje til at styrke og forny foreninger. Oprindeligt med fokus på, hvordan foreninger kunne medvirke til, at flere kulturarrangementer også kunne foregå andre steder end i de større byer f.eks. musik.

Coronaen hjalp os til at indse, at en kulturmotor er meget bredere end musik, teater m.m., da kultur er, hvordan vi tænker og omgås hinanden. Her kan foreningslivet være til stor inspiration ikke mindst i en tid, hvor

forandringshastigheden er meget stor. Det er vel at mærke forandringer, der griber ind i de flestes liv.

### Landdistrikter og storby

Nogle gange bliver tingene tydeligere, når man spejler sig i noget, der er meget anderledes end én selv - derfor blev kulturmotorprojektet et samarbejde mellem lokalområder på Mors og frivillighedshusene i Århus.

Det har været meget givende at opleve samspillet og dermed også forskellighederne af land og by.

### Coronaen som bremseklods og nytænkning

Da vi skulle til at teste det, som vi havde arbejdet os frem til i form af en stor frivilligheds-/foreningsfestival skabt i samarbejde og på tværs af de to lokalområder, flyttede Coronaen ind og satte en stopper for det spændende arbejde.

Og det blev jo ikke bedre af, at Århus var den ene samarbejdspartner, der lige blev lukket en ekstra gang ned, mens vi var ved at forsøge at redde stumperne. Så slog coronaen til endnu en gang - denne gang på landsplan. Ja, historien gentog sig, som I ved, flere gange.

Foreningslivet lå brak, og først nu er det langsomt ved at vågne igen. Især i storbyen så vi større konsekvenser af foreningslivet var lukket ned. Mange fik det rigtig, rigtig skidt - foreningslivet var en stor del af deres livsnerve.

Flere steder ser vi, at det kniber med genoplivningen.

Tendenserne til, at foreningslivet trænger til fornyelse, blev forstærket af de hårde opbremsninger - og spørgsmålet rejste sig, hvordan klarer vi en uforudsigelig verden?

Vi havde igennem arbejdet fået både ideer og erfaringer, som vi har arbejdet videre med, så der nu er en model, som kan bruges, når en forening dannes, eller kan bruges af foreninger til at få sat en debat i gang til at forny deres egen forening.

Vi har også afprøvet modellen ved etablering af en almennyttig forening, der måske senere bliver en erhvervsdrivende forening, og vi er ved at få erfaringer med modellen i andre sammenhænge. **Det skal lige skrives anderledes**

### Tak for samarbejde

Vi kan ikke takke alle de mange, der har bidraget til udvikling af modellen, men vil især takke medlemmer og bestyrelse fra Kulturkøbmanden på Mors, og foreninger og deres bestyrelser tilknyttet Frivillighedshusene i Århus.

Især leder af Frivillighedshusene Susanne Brøcher Væring og hendes medarbejdere har bidraget med deres store erfaringer med arbejdet med de over 700 foreninger, der benytter sig af

Frivillighedshusene, samt deres evne til at se nye muligheder for at skabe nyt liv i foreningerne.

I bogen vil vi ikke beskrive, hvordan og hvad der er sket i projektet. Her vil kun blive referere til det, når det vil give jer større forståelse, men vil du høre nærmere, så kontakt os:

Mona Hvid [mona@monahvid.dk](mailto:mona@monahvid.dk) tlf: 2126 6566

Henrik Olsen [henrik.4circle@gmail.com](mailto:henrik.4circle@gmail.com) tlf: 2830 3173

### Tak for økonomisk støtte

Projektet har modtaget økonomisk støtte fra Landdistriktspuljen - uden den var projektet aldrig blevet til noget. Vi takker både for støtten, og for forståelsen for, at vi på grund af coronaen ikke har kunnet gennemføre projektet, som det oprindeligt var tænkt, men har måske fået skabt noget, der er endnu mere givende.

### Hvordan får du fat i bogen?

Da vi har modtaget støtte fra Landdistriktspuljen, er denne bog gratis!

Den kan downloades som pdf-fil [www.landliv.dk](http://www.landliv.dk) [lav link til siden](#)

Vil du en rigtig bog, som der bladres i, kan du få et gratis eksemplar, så længe lager haves. Du skal alene betale porto. **Error! Hyperlink reference not valid.** Send en bestilling til [mona@monahvid.dk](mailto:mona@monahvid.dk) med navn og adresse.



## Kap 2 Historien om foreninger

Før vi ser på, hvorfor der kan være behov for nyt liv i foreninger, vil vi kaste et blik på fundamentet for ForeningsDanmark: Godt at kende fundamentet, før man begynder at bygge huset.

Der var en gang for meget længe siden, at Danmark fik en grundlov - det var i 1849, som gav forsamlingsfrihed til alle.

Det er en selvfølgelighed for os i dag, at vi har forsamlingsfrihed. Men det var det ikke dengang, og lige nu 173 år senere lever en del af verdens befolkning uden denne frihed.

Foreningstankegangen opstod i 1700-tallet, og Det Kongelige Danske Videnskabernes Selskab blev stiftet i 1742 for at fremme oplysning om historie, filosofi, naturvidenskab og matematik.

Men det folkelige ForeningsDanmark opstod først efter at andre end spidsborgerne fik ret til at forsamles.

Alle var ikke begejstrede for forsamlingsfriheden. Den konservative statsminister Estrup var modstander af almindelige valgret og parlamentarisme. De mange forsamlinger bekymrede ham, så han forbød at holde møder på offentlige skoler.

Forbuddet satte bare endnu mere gang i fællesskaber, og byggeriet af forsamlingshuse tog fart, som en bred folkebevægelse.

Det 'folkelige og parlamentariske samfund' var under udvikling. Forsamlingshusene blev samlingssted for hele sognet.

Omkring 1920 var der bygget mere end 1600 forsamlingshuse, som dannede rammen for meget af sognets sociale liv: Møder, foredrag, 'suppe steg og is-fester', konfirmation, bryllup, begravelseskaffen, dilletant forestillinger, banko, dans, fællessang og ikke mindst har forsamlingshusene været rammen for foreningslivet.

Ikke blot var foreningerne og forsamlingshusene rammen for det sociale liv, men det blev også det fundament, som andelsbevægelsen og landbrugets udvikling blev bygget på. Som blev fundamentet til, at Danmark blev et rigt land.

ForeningsDanmark udviklede en styrke - måske skyldtes det modstand og udfordringer. Vi står igen overfor store udfordringer med de store forandringer - kan vi igen bruge udfordringerne som løfttestang?



## Kap 3 Hvordan ser foreningslivet ud i dag?

Vi har masser af foreninger, og der kommer flere til, men tendensen er, at det er seniorerne, der stormer ind i foreningerne og i det frivillige arbejde, mens de unge og de, der går på arbejde, ikke er så aktive.

Der er samtidig en tendens til, at flere engagerer sig i aktiviteter, der ikke er organiseret af foreninger, viser Velfærdsundersøgelsen fra 2017.

Vi hører igen og igen, at det ikke er svært at få medlemmer (forbrugere), mens det kniber med at få nogle til at være med til at drive foreningerne. Igen-igen konstateres det, at det er svært at skaffe bestyrelsesmedlemmer.

Nogle (større) foreninger tager konsekvensen og ansætter professionelle til driften. Det kan være godt nok, men vi mister også noget bl.a. af fællesskabet og af sammenhængskraften. At deltage også i driften af en forening er en måde at styrke vores evner til demokrati.

Og vi har brug for at træne vores demokratiske muskler, hvilket bl.a. Næstved Gymnasium har erkendt, hvor gymnasieelever i marts 2022 træner

- mod-musklen, så man tør sige sin mening og stå ved sine holdninger
- uenigheds-muskel, så man kan rumme og respektere andre, som mener noget andet
- træne evnen til aktiv lytning

## Fra medlem til forbruger

*”Når vi ikke bare forbruger, men også tager del i alt det besværlige, også tager ansvar for rammerne og indholdet, hvad enten det gælder den lokale skole, menighedsråd, idrætsforening eller politisk parti, kommer vi også til at betyde mere for hinanden.”*

*Johannes Henriksen, Debatredaktør på Kristeligt Dagblad*

Det er ikke uden grund, at ForeningsDanmark ses som en del af vores dna: Vores forfædre har klaret modgang og modstand ved at stå sammen i foreningerne og har bygget noget nyt og unikt.

Hvordan og hvornår er der sket et skred: fra - at man var medlem af et fællesskab, til - at de fleste i dag er blevet forbrugere af foreningerne?

Forandringen til at blive forbruger i stedet for medlemmer, kan også betyde, at vi mister noget af fællesskabet. Vi træner ikke i det forpligtende fællesskab, når vi kun skal hygge os eller brokke os.

*”Foreningerne skal turde gøre det tydeligt, at de ikke er en forbrugsarena, men at foreningslivet er et gode, som vi selv producerer via vores engagement og frivillige indsats,”*

*Lars Skov Henriksen, Institut for Sociologi og Socialt Arbejde ved Aalborg Universitet*

Det forpligtende fællesskab er også blevet svækket af, at staten og institutionerne har taget mere og mere over. Det gælder, når vi skal lære noget, blive passet som barn, syg eller ældre eller bliver ramt af livet, hvor vi har brug for støtte. Man vil kunne kalde det "institutionalisering" - et ord, man kun kan sige, når man er helt ædru og holder tungen lige i munden.

Ser de, der er vokset op i denne institutionalisering, nogen nødvendighed af foreninger?

Samtidig ser vi en stigende ensomhed, og mange mangler mening i livet, selvom de lever det fede liv med familie, venner, arbejde ...

Men med tidens trend, hvor alt er din egen skyld og du er din egen lykkes smed, så bliver blikket ofte rettet indad, for at finde fejlen, i stedet for at række ud (det står ikke: Skælde ud!)

Der er brug for meningsfulde fællesskaber - der er **mere** end fælles om en interesse.

Og der er brug for noget så enkelt, som hvor går jeg hen og får den gode samtale? I dag færdes vi mere og mere i ekkobobler, hvor vi taler med dem, der ligner os selv - og det kan da godt føles som en god samtale, men er den berigende?

"Hvis man lytter til dem, man er enig med, er man halvt døv" Salman Rusdie

### Bestyrelsens opgaver i dag

Når medlemmerne er blevet forbrugere, betyder det, at bestyrelser ofte påtager sig alt fra at skabe rammerne, sørge for at reglerne overholdes, sikre økonomien, skabe arrangementer/aktiviteter samt afvikle dem, hvor man servicerer medlemmerne.

Derudover skal bestyrelsen sørge for, at foreningen er tilstrækkelig synlig, så det kan tiltrække nye "forbrugere" samt tilskud og bevillinger.

Pu-ha, man bliver da helt træt ved tanken om alle de opgaver, som man skal lave for, at andre kan fornøje sig. Måske er dette med til at skabe forståelse for, at det kan være svært at få nye bestyrelsesmedlemmer.

Samtidig giver det forståelse for, at bestyrelser let kommer til at stivne i det kendte: det kræver meget mere at eksperimentere med noget nyt, end at gøre, som vi plejer. Men det er også med til at skabe et billede, at (en del af) foreningerne er kun for dem, der vil "som vi plejer" - at det ikke er i foreningerne, at du skal forvente fornyelse. En del vender i døren, eller slet ikke forsøger at gå ind i foreningen, for de tror ikke, at der er plads til nogle, der kommer med andre ideer.

*Som 23-årig kom jeg ind i en bestyrelse, der ellers bestod af middelaldrene og ældre mænd. På andet møde skar jeg igennem den megen snak og foreslog, hvordan vi nemmest kunne planlægge en kommende event. De gjorde, som jeg sagde, og det fungerede.*

*Tyve år senere fortalte det ene bestyrelsesmedlem mig, at jeg havde chokeret dem så meget, at de ikke turde gøre andet - og først efter det vellykkede event havde mændene talt sammen om, hvordan rystet de havde været over min opførsel.*

*Og jeg kunne fortælle, at jeg ikke kendte til alle de uskrevne regler, der ofte er i bestyrelsen, og derfor havde overskredet dem.*

*Mona Hvid*

## En gang gav det status at sidde i bestyrelser

Før var det en anerkendelse at blive valgt til en bestyrelse - det var en tillidserklæring, som gav status.

Det er fortsat status at sidde i de professionelle bestyrelser, men ellers kan det knibe med, at man stiger i andres agtelse, fordi man er bestyrelsesmedlem

## Hvem skal drive foreningerne, når de gamle går af?

Ved ikke, om der findes nyere statistikker om alderen på bestyrelsesmedlemmer. Men det er vist ikke skudt meget

forbi, at et stort flertal af bestyrelsesmedlemmerne er meget grå i toppen, hvis der overhovedet er noget hår.

Og hvem skal tage over?

Den ene gang efter den anden indkaldes der i den lokale avis til ekstraordinær generalforsamling for at lukke foreningen, da den ikke kan finde nye til bestyrelsen.

Det er ikke noget nyt fænomen, for vi kender alle vittigheden: "Jeg blev valgt ind i bestyrelsen, fordi jeg rejste mig på generalforsamlingen for at åbne vinduet."

Der er fortsat nogle rygklapper-bestyrelse, hvor formanden er den, der bestemmer, og bestyrelsesmedlemmerne er altid enige med formanden, er stemmekvæg og stikirenddreng. Disse bestyrelser sørger også for, at der ikke kommer nogen ind, der kunne finde på at skubbe til "plejer."

Ofte er der bestyrelsesmedlemmer, der beklager sig over, at de er den eneste, der har forberedt sig til møderne, og er de eneste, der siger noget/tør sige noget. De føler sig besværlige og vil hurtigst muligt ud af bestyrelsen igen. Vi har en opgave at gøre bestyrelsesarbejdet mere overkommeligt og vise, hvor interessant det er.

Vi skal vist have styrket vores forestillings-kraft. Tingene kan ikke ændres, medmindre at nogen kan forestille sig det.

Men vores forestillingskraft bliver hele tiden blokeret af "normaliteten" - og det kræver mod at tænke anderledes. Ja, nogle kan næsten blive aggressive, hvis deres billede af virkeligheden bliver udfordret (men det er deres tanker og følelser, som vi måske ikke skal tage os af - i hvert fald ikke lade det ødelægge vores gode humør).

*"Vi har været en velfungerende bestyrelse, som har fordelt arbejdet efter de metoder, som vi lærte på et Landliv-kursus for mange år siden: se på hvilke kompetencer de forskellige opgaver kræver, match dem med de kompetencer, som de forskellige bestyrelsesmedlemmer har.*

*Det har fungeret rigtig godt, men nu er et bestyrelsesmedlem død, et andet er blevet syg, en tredje har måtte trække sig for at passe sin syge kone, og den fjerde ... Det er alt sammen sket i løbet af et par måneder - og alle opgaverne havner på mit bord, da jeg er formanden.*

*Vi har ganske vist et par suppleanter, men jeg har slet ikke overskud til at lære dem op - det er hurtigere at gøre tingene selv, men nu er jeg kørt meget træt. Det værste er, at jeg ikke har nogen at drøfte tingene med, og jeg ikke aner, hvem vi kan få ind i bestyrelsen" Foreningsformand, der ønsker at være anonym*

## Kap 4 Modellen / kulturmotoren

### Findes der en særlig vej for det gode fællesskab?

Der findes selvfølgelig mange veje, men coronaen gav os mulighed for at tænke - bruge vores mange års praktiske erfaringer kombineret med de nye tanker, som Kulturmotorprojektet havde sat i gang til at tænke en model, som ikke blot vil kunne skabe fornyelse i foreninger.

En anderledes kultur i foreningerne vil også smitte af på os, og udfordre vores måde at tænke på - hver især og måske også i lokalområdet. Man kan sige, at det kan blive en motor, der påvirker kulturen - altså en kulturmotor.

Motoren eller modellen kan bruges både når man udvikler og danner en ny forening, et nyt fællesskab, men kan også bruges i eksisterende foreninger, som et serviceeftersyn for at se om der er noget, som vi kan gøre anderledes og bedre.

Vi har tænkt modellen med udgangspunkt i foreninger, men vi har efterfølgende konstateret, at modellen giver god mening ved dannelse og udvikling af organisationer og virksomheder (der har et større formål og perspektiv end alene økonomi)



Dette er ikke en facitliste, men vi ønsker at skabe et rum for begrundet undren og tvivl omkring de etablerede løsningsmodeller - "som vi plejer."

### *Blue Zone*

*Steder på kloden, hvor folk lever længere.*

*Fælles for dem er:*

- *hører til i et fællesskab*
- *livslang fysisk aktivitet*
- *har mening med deres liv*
- *holder pauser*
- *grøn kost, der ikke er industrielt forarbejdet*
- *spiser ikke for meget*
- *arbejder også i en høj alder*

## Vi har brug for en kulturmotor!

Som vi har skrevet tidligere, så står vi alle overfor store udfordringer, fordi forandringens vinde ikke bare blæser - de føles ind imellem som storm.

Her kunne nævnes mange, men den forrige storm hed Corona, den rykkede bare rundt på os alle, vi måtte ændre vaner for, hvordan vi omgik hinanden m.m.

Mange fik taget deres liv op til revision - og mange er nu i gang med at finde ud af, hvordan de kan forlade hamsterhjulet og skabe et liv med mere trivsel og mening.

Den storm har lagt sig, og vi har vist nærmest allerede glemt den, for nu er der kommet en anden kraftig vind, som nogle frygter, kan udvikle sig til storm og måske orkan: der er krig i Europa. (lige efter, at jeg havde skrevet dette, drønede et F-16 fly hen over huset).

Og når krigen forhåbentligt snart er overstået, kommer der nok nye ydre stærke vinde, der påvirker vores liv.

For at klare disse stærke vinde/forandringer har vi brug for fællesskaber - brug for noget andet end den stærke individualisering (hvor holdningen er, at vi stort set selv har ansvaret for det hele), kombineret med, at hvis vi ikke kan klare det alene, så må en af samfundets mange institutioner tage over.

Vi håber på at medvirke til, at flere ser på foreningernes store muligheder, og hvor vigtige de også er for vores samfund.

*Da jeg havde fortalt dette til en fodboldtræner, sagde han: "Jeg håber, at I også når ud til idrætsforeningerne. Men jeg tvivler og tror ikke på, at de tanker kan spredes f.eks. i fodboldklubberne.*

*Forleden gik jeg forbi vores lille stadion, hvor tre lidt småtykke*

*drenge stod på sidelinjen, mens der blev spillet kamp.  
De havde TILSAMMEN været 10 minutter på banen i løbet af kampen.*

*For træneren var det vigtigste, at de vandt. Han tænker ikke på, at resultatet er glemt om 14 dage, men det er oplevelsen i de 3 drenge ikke. De har endnu engang oplevet at være udenfor. Og samtidig får de "dygtige" ikke muligheden for at lære af forskelligheden.*

...

*Ja, vi tænker slet ikke vores foreningsarbejde i et større perspektiv"*

En motor for udvikling af fællesskaber

Henrik, det næste er som jeg har rettet noget af det til - måske vil du hellere have din original ?

Vi tillader som sagt at kalde det en kulturmotor, da fællesskaber er arnestedet for udvikling af vores kultur.

Kulturmotoren er modellen, der søger at forene hensynet til funktion og behovet for ambition, så vi ikke stivner i det, som er.

Vores motor er - billedligt talt - konstrueret med en todimensionel kraftoverførsel, hvis dette findes.

Den består af 3 funktionslag på den ene led og 3 ambitionsniveauer på den anden led.

## De 3 funktionslag

- Idélaget
- Driftslaget
- Kommunikationslaget

## De 3 ambitionsniveauer

- Det vi skal
- Det vi drømmer om
- Det vi ikke vidste vi kunne/det vi ikke kunne se

I vores motor kombinerer vi disse to dimensioner således, at der i alt skabes 9 elementer.

Hver især er disse 9 vigtige områder at forholde sig til, som en forening og et fællesskab, der tager sig selv, sit formål og ansvar alvorligt.

Som sagt, så er den vigtige tanke bag denne bog, at vi skal se på foreninger og fællesskaber, som mere end blot det specifikke formål for den gruppe af mennesker, der går sammen om at danne en forening og efterfølgende drive den.

Og - Vi beklager meget, men det kan komme til at lyde kompliceret. Det gør det altid, når man skal beskrive modeller - men den store udfordring vi beder om: vær åben, og se om

tankerne og vaneforestillingerne kan blive lidt rystede - er der noget, som der skal ses på?

## Tegningen indsættes

### Den store forskel og betydningen

Her skal tjekkes om det er den rette kopiering, der er her i dette afsnit

Ofte roterer formålet omkring en fælles interesse, som man ønsker at samle kræfterne omkring. Derfor er mange foreningers formål ofte ret afgrænsede og på sin vis en smule egoistiske i deres tænkning.

Vores model forsøger at tage favntag med mangler i traditionelle foreningers måde at se sig selv på:

- Ofte er fokus alene på det særligt fælles interesseområde, og tænker ikke på, hvad kan vi gøre for andre fællesskaber, lokalområdet, samfundet eller grupper af mennesker med afsæt i den fælles interesse, som vores foreningen drejer sig om.
- Der tænkes således ikke på: Hvordan kan vi bidrage til den forandring, der sker? Og hvordan kan vi støtte hinanden og andre til at klare alle disse forandringer?

- Formålet for en forening er oftest tænkt som en afgrænsning og skaber sjældent rum til at være åbne for det utænkelige – det, vi ikke havde set eller kunne se som en indsats eller arbejdsområde for foreningen. Alt det, der rækker ud over foreningens oprindelige opstartsformål, men som grundlæggende styrker foreningens virke, og dermed skaber særdeles god mening for medlemmer og foreningens attraktivitet og ofte i sidste ende overlevelse.

Det er vigtigt at skabe nye perspektiver for foreninger, der rækker ud over vores egen lille lukkede kreds. Se vigtigheden af at række ud til lokalsamfundet, erhvervslivet og andre fællesskaber, som vi kan skabe noget sammen med.

*Fællesskaber er vigtige:*

*I en landsby havde kvinderne altid vasket tøjet i floden. Da de alle fik vaskemaskiner i deres hjem, blev mange af kvinderne deprimerede - de var ikke længere et fælleskab med mulighed for at få luftet både livets glæder og bekymringer.*

Ønsket om at gøre en forskel starter i hjertet og forplanter sig derefter i tanker og sprog. Når det har forplantet sig i et sprog

og en vilje, skal det kobles med hverdagens og virkelighedens dimensioner, og det er her funktionslagene i vores motor kommer ind i billedet. Men vi forsøger samtidig at skabe en kobling til netop følelser, tanker og sproget.

Højere ambition i praksis:

Vi har ofte oplevet i vores arbejde med lokaludvikling, at det har givet ny energi, når vi satte det lokale arbejde ind i et større samfundsperspektiv.

Ville fodboldtræneren ændre sin måde at træne holdet på, hvis han kunne se sit arbejde i et samfundsperspektiv og samfundets store udfordring med at der er så mange unge mennesker som vi taber på vejen. Mennesker der følger sig koblet af, ensomme og mangler glæden ved at bidrage i et fællesskab ...?

Nogle landsbyer er begyndt at højne deres ambitioner ved at sætte deres arbejde i relation til de 17 verdensmål.

Det kræver at man lige løfter sin tankegang for at få set på, hvordan kan vi i vores landsby eller i de konkrete tiltag, som vi laver her hos os, medvirke til at styrke de 17 verdensmål (se mere om de 17. verdensmål på side **X**)

Når vi fremhæver og foreslår verdensmålene, er det, fordi målene er med til at skabe fælles retning.

Med 17 mål og 169 delmål vil det være muligt for alle fællesskaber at finde et eller flere verdensmål/delmål, som kan være med til at løfte ambitionerne. Og blikket løftes til at se en større sammenhæng og mening med foreningens virke.

### De kritiske aspekter i de 3 funktionslag

Såvel på idéniveau, driftsniveau og kommunikationsniveau har de tre lag - i graden af udsyn og ambition - en afgørende indflydelse på, hvordan man driver en forening/fællesskab, og hvordan man håndterer

- det uventede
- benspænd på vejen
- større forandringer.

Her er der god hjælp at hente ved at udvikle sin forestillingsevne, som her kan være vigtigere end viden. Det mente selv gamle Einstein:

*"Kreativitet er vigtigere end viden" Albert Einstein, fysiker*

De tre funktionslag er – indrømmet - en stærk forenkling af alle de opgaver og dimensioner, der er forbundet med at drive en forening, en organisation eller et fællesskab.



Hvert lag af i funktionsmotoren har indbyggede svagheder og begrænsninger, fordi det ofte er stivnet i de gamle billeder af foreningens formål fra dengang foreningen blev stiftet. Nogle foreningsfolk kan næsten blive helt religiøse i deres arbejdsform og kæmpe for at fastholde det oprindelige afsæt.

Nedenfor har vi på de tre funktionslag forsøgt at redegøre for nogle af de indbygge dilemmaer og udfordringer som vi ser i foreningsdanmark:

- **Idéen, formålet og meningen** med det hele bliver alt for ofte til en kampplads mellem dem, der vil fastholde og dem, der vil udvikle og nytænke.

Foreningers stiftelse og opstart sker typisk med et statisk afsæt, hvor man begrænser sig i forhold til at gribe ud efter mulighederne på vejen.

Denne begrænsning er et åbenlyst problem, når samfundet er inde i så store transformationer som nu. Det kalder på et opgør med ”plejer

- **Driften** i foreninger har typisk et primært fokus på at have styr på dagligdagen, som det absolut vigtigste.

Det er ofte her at daglidagens benspænd sker – der er ikke rum til at tænke og handle i nye baner og retninger. Ja, det er besværligt at gøre noget første

gang, og lettere blot at gentage det, vi kender. Men det kan opleves af andre som trivielt og kedeligt at gentage og fortsætte i samme spor.

Her har vi måske netop én af årsag til, hvorfor det er så vanskeligt at tiltrække nye kræfter til bestyrelserne – deres virkemåde og virkefelt virker ganske enkelt for stift, uspændende og ikke inviterende til en ungdom og andre, der vil skabe deres eget.

- **Kommunikationen** i foreningslivet foregår ofte i lukkede kredse, traditionelt og uambitiøst. Det er en opgave, der skal håndteres, men ofte ikke bliver prioriteret.

Samtidig kan man få den oplevelse at "vi hellere må lade være med at råbe for højt," fordi vi har det jo egentlig meget godt i vores lille lukkede kreds.

Kommunikationslaget er ofte et meget tydeligt spejlbillede af, hvorledes der tænkes og ageres i de to øvrige lag: ide og drift.

I alt for mange foreninger og fællesskaber er man mere fokuseret på at kommunikere ind ad og ikke ud ad.

Det får fællesskabet til at genfortælle sig selv i egen

lille verden. I stedet for at sætte sig selv i spil i forhold til omgivelserne, som man er en del af og burde være forbundet og koblet til.

Påhviler det ikke ethvert fællesskab at udfordre omgivelserne på en sund og velmenende facon? Med klar parathed og forventning til, også selv at blive udfordret og skubbet til?

## **Motorens udrulning og forklaring**

For at vise den væsentlige forskel på måden, vi ser foreninger på, pakker vi vores motor ud ved hjælp af tanker, følelser og sprog samt handlinger fra hvert funktionslag.

En model - her en motor for kulturel udvikling i fællesskaber kunne ganske hurtigt og meget naturligt blive formidlet i et rent rationelt lys. Men virkeligheden er sjældent kun rationel.

### [Isbjerget som model](#)

Skal motoren give mening, skal nuancerne følge med. Derfor har vi hentet inspiration i det glimrende billede af isbjerget, der på udmærket vis giver et billede af vores komplicerede sammensætning som menneske

**[Præsentation af Isbjerget som model findes på side xx](#)**

Vi har valgt i vores udpakning af motoren at forholde os til fire vigtige elementer af isbjergets illustration af de kræfter, der udkæmper sig i os mennesker, og dermed også i fællesskabet imellem os:

1. FØLELSER FOR  
Hvad føler vi egentlig? Hvad er vores følelser bundet op på? Hvor er energien koblet?
2. TANKER BAG  
Hvad tænker vi? Såvel de flygtige tanker som de dybere spekulationer?
3. SNAKKEN OMKRING  
Hvad snakker vi om? Hvad deler vi? Hvordan taler vi?
4. HANDLING -  
Hvilke handlinger udmøntes omkring vores fællesskab? Hvor går det stærkt? Hvor går det i stå?
- 5.

Sideskift - side med tegning eller blot skrevet IDE

Ideen og formålet - funktionslag 1

Alle fællesskabers moder, starter med en fælles interesse, et fælles formål eller en ide.

Her kan der være meget stor forskel på, hvilken sammenhæng det opstår i. Det enkelte lokalområde kan danne særlige vilkår og baggrunde for at et fællesskab opstår og dermed forudsætningerne for fællesskabet.

Helt konkret har vi oplevet en gennemgående forskel på de vilkår, der ligger bag mange fællesskaber i by og på land.

I større bysamfund opstår foreninger ofte som et behov for at finde sammen om en interesse, evt. en hobby – ja, faktisk kan man tale om, at foreninger, der stiftes, ofte har til formål at udbyde *en ydelse til fælles nydelse*. En social konstruktion.

I den anden yderlighed finder vi foreninger i landsbyer og landdistrikter. Her ser vi i langt højere grad en tendens til at fællesskaber opstår med baggrund i en nødvendighed.

Det drejer sig om kampen om at finde sammen omkring overlevelsen af centrale servicefunktioner som købmand, skole, børnehave, forsamlingshus. Det er også en form for overlevelse at sikre sig at lokalområdet er attraktivt både for dem, der bor her og samtidig kan tiltrække nye beboere.

Der hersker ofte en toneangivende bevidsthed, der siger, at her kommer der ikke nogen og hjælper. En bevidsthed om, at det er nyttelyst at banke på kommunekontorets dør i en

forventning om, at de vil tage affære.  
(selvfølgelig er der også foreninger på landet, der ligner byernes: at udbyde en ydelse til fælles nydelse.)

*Jeg arbejder selv i øjeblikket med en idé, der er ved at udvikle sig til både et spændende og ambitiøst projekt med flere aspekter af vildskab i sig. Vi vil flere gange vende tilbage til dette projekt i løbet af vores udpakning af modellen, da det på mange måder fint illustrerer og forklarer, hvad vi forsøger at sætte spot på.*

*Projektet omhandler en mere end 125 gammel stålskonnert, der i to år har ligget ved kaj i Svendborg. Den har igennem en årrække været ejet af en privat person Bo Mathiesen og drevet som charterbåd. På mange måder er det gået godt, da fællesskabet i Svendborg Maritim Center er stærkt. Men det er en kæmpe opgave at have et 100 fod stort fartøj som hobby – alene mand.*

*Og så sker det – jeg mødte igennem min kærestes gode **veninde** Bo og hans kone Charlotte på en bar i København for blot lige at snakke lidt om det gode skib, og hvad der kunne ske.*

*Jeg har tidligere været ankermand i redningen af den sidste Limfjordsfærge Næssund, der i dag sejler frem og tilbage hver dag og forbinder Thy og Mors med mere end 70 daglige turer – og det som Danmarks eneste foreningsdrevne bilfærge.*

*Med dette som baggrund skulle vi udveksle tanker – og hvad sker der?*

*Inden vi går fra baren, er vi enige om følgende:*

- 1. Et bevaringsværdigt skib som Skonnerten Freia skal have mange mennesker omkring sig, der vil hende som projekt, og ikke være båret af én mands kamp. Derfor skal ejerskabet over i en almennyttig forening.*
- 2. Freia er ikke blot et fantastisk flot skib, den har en enestående historie, og skibsbevaringsfondens klare opmærksomhed. Det er et klenodie indenfor dansk skibsbyggerkunst og søfart – og så sejler hun stadig. Denne historie skal der bygges på.*
- 3. Det gode skib fortjener en aktiv pensionisttilværelse til glæde for mange og ikke mindst til glæde for bevarelsen af det stolte fartøj*
- 4. Det gode skib skal slutte sin lange rejse hjemme på fødeøen Bornholm, hvor hun blev nittet sammen på Rønne Maskinværksted for mere end 125 år siden. Og nu den eneste, der er tilbage af de 10 nybygninger fra dengang.*

*På denne måde sluttede en hyggelig aften med en start på nogle fantastiske drømme, hvor dørene til lidt af hvert stod åbne. Projektet er nu rykket betydelig nærmere – men mere om det senere. Henrik*

## Hvad sker der i Funktionslagets 1. lag og første ambitionsniveau?

Vi har nedenfor forsøgt at pakke det første funktionslag ud – Idélaget – her hvor det hele starter. Det sker i første omgang ved at sætte spot på centrale kræfter der udspiller sig på dette tidlige stadie. Vi appellere til rettidig omtanke og omhu, da netop denne første fase af et fællesskabs liv, er rammesættende og kan få stor indflydelse, derfor dykker vi ned i nuancerne der referere til isbjerget lag: tanker, følelser, samtale og handling.

Tanker bag:

Det at holde bolden i luften uden at blive for konkret og ty til en løsning, repræsenterer et værdifuldt rum som med fordel kan plejes. Dette rum er uforpligtende og uden et sprog, der binder – det er blot ”løse” tanker. Man kan måske bedst betegne det som et ”legerum” hvor det meste er tilladt, så længe det bidrager positivt til den uforpligtende leg præget af glæde, forventning og happyness. Det er vores klare anbefaling at værne om denne fase, hvor der er højt til loftet, ingen beslutninger er taget, alle



kan inddrages på tankeplanet og mange kan udelades.

Følelser for:

Engagementet skal dyrkes som den væsentligste ressource for fællesskabet. Det er her ilden tændes, det er her energien bygges og ildsjælene viser sig.

Husk her at have øje for at der kan være plads til mange ildsjæle ved siden af hinanden – ikke kun den person der går foran, men alle dem der indenfor hvert deres særlige flet kan bidrage med deres kunnen eller engagement. Det er typisk på dette niveau og i denne fase at man danner fundamentet for om fællesskabet bliver for de få eller for de mange, og i sin natur vil vokse sig større, bredere i sin inkluderende og inviterende imødekommenhed.

Sproget omkring:

I talesætningen sker ofte uden alt for meget omtanke. Det kan i sig selv være farligt, da sproget bliver den første konkrete pejling på, hvad vi har gang i omkring fællesskabet. Lad derfor sproget være åbent og lade tvivlen få plads, da netop tvivlen holder døren

åben får omverdenen og fremtiden.  
Dette er faktisk en væsentlig øvelse for  
mestring af de kommende  
ambitionslag

Handling:

Her skiller vandene sig ofte. Mange  
køre ganske enkelt træet i alt for meget  
snak, planlægning, fondsansøgninger  
og bestræbelser på at blive enige om  
den helt rigtige løsning – kan vi ikke  
bare komme i gang!

Også her er det en kunst i dannelsen  
og opstarten af et fællesskab ikke at  
tabe energien eller menneskene og  
dermed i sidste ende en værdifuld  
opbakning, der sidste ende kan  
mønstre sig som en modstand.

Mange ser det som umuligt at begynde  
at handle i praksis, før alle tanker og  
en endelig plan er på plads, besluttet  
og økonomien er hjemme. Men faktisk  
ligger der et meget stærkt og potent  
element i at lave nogle "test". Hav et  
stort fokus på, hvor og hvad der kan  
afprøves på en uforpligtende vis, og  
dermed bidrage til at blive klogere på  
hvordan den endelige løsning skal  
berammes og defineres.

Ét er at det faktisk giver meget god værdi og læring, noget andet er, at det i stor grad bidrager til at fastholde de kræfter omkring projektet, der er handlingsorienterede og bliver afgørende, når der for alvor skal "bygges".

Endelig bliver det at "teste det uperfekte" en del af billedet og dermed sproget på fællesskabets tilgang - en åbenhed, en imødekommenhed og mod til at vise tvivlen på den endelige løsning frem for alle.

### **Præsentations SILK-modellen for den gode start omkring et projekt**

#### **Hvad sker der, når Funktionslagets 1. lag tilføres et nyt niveau af ambition?**

For at skabe en operationel anvendelse af de forskellige lag og den beskrivelse vi anlægger, har vi valgt at lade argumenter og gevinster ved at række ud efter det næste ambitionsniveau fremstå i punktform, der går på tværs af tanker, følelser, samtale og handling.

#### **Gevinster:**

- Ved at hæve ambitionsniveauet på idéplanet, udviskes de første grænser og begrænsninger og man tilføjer
- Nye muligheder kommer i spil, man kigger i nye retninger og pludselig ser man oplagte koblinger og samarbejdsmuligheder.
- Nye legekammerater inviteres ind
- Der tilføjes ny energi
- Ambitionsniveauet går fra at være en størrelse med grænser til at være en organisme, der er i vækst og udvikler sig

### **Opmærksomhedspunkter:**

- Vær opmærksom på, hvordan et varierende ambitionsniveau i tanker, taler og følelser samt handling, påvirker på kernegruppen men også andre grupperinger omkring fællesskabet.
- Ofte ses en tendens til at en fastholdelse af et givent ambitionsniveau har en cementerende effekt på kernegruppen, men ikke rækker ud til nye aktører og mennesker omkring fællesskabet.

Her er det vigtigt at fastholde et fokus på dynamikken – fællesskaber er en levende organisme der skal udvikle sig, derfor har mennesker også ofte en rolle i et fællesskabe for en tid – man skal ikke sætte sig på dagsordenen og ambitionsniveauet.

- Et øget ambitionsniveau er en momentnøgle til at sikre dynamikken og en naturlig udskiftning af fællesskabets kræfter og ressourcer.

**Pas på:**

- Et ambitionsniveau skal være drivende og motiverende. Der kan opstå en inertie omkring det at ville mere og hurtigere, men vi skal altid huske at fællesskabet skal kunne følge med – ikke med laveste fællesnævner med som en motiveret organisme.
- 

Hvad opnår man i Funktionslagets 1. lag når vildskab bliver en ven?

Første skridt var, at definere idéen: hvad er det vi vil med dette fællesskab?

Næste skridt er at skabe en bevidsthed om, hvor vi vil bringe det hen? hvad er ambitionerne for grundidéen? hvordan skal tingene udvikle sig?

Skridtet der kommer herefter, er det, der skaber de største udfordringer og samtidig muligheder. Det hænger nært sammen med, at få defineret et skarpt billede af vores "hvorfor" – hvorfor har vi kastet os over at etablere og udvikle dette fællesskab, hvad er den dybere mening. Gevinsten ved

at have dette stående som et knivskarpt billede, er at det samtidig gør os i stand til at stille det næste spørgsmål "hvorfor ikke"?

Det her er ikke klart for mig - mener du, at når først man har leget med ideen, har sat sit ambitionsniveau, først derefter kan definere sit hvorfor/sit Why?

Kan vi vænne os til dette spørgsmål som en god ven i en verden og et samfund, der er under stadig transformation, så står vi stærkt. Her gælder det om at mestre det at se og gribe ud efter muligheder – en træning i et mindset – hvor andre omkring vil anse det som en form for vildskab!

*Fortaler for fejl og vildskab*

*"Tænkning baseret på timeregnskaber og tjeklister har sendt samfundet på noget nær katastrofekurs", lyder det fra Nationalmuseets kommende direktør, Rane Willerslev*

### **Magten er fællesskabets fjende nr. 1**

Kan vi lave en kobling tidligt i det følgende til vildskab? Min hjerne stod af, da jeg begyndte at læse om magt - efter at det andet afsnit sluttede med vildskab. Men det er måske bare min hjerne?

Fællesskaber er i sin grundkonstruktion en skaberkraft dannet af det fælles.

Derfor er netop adgangen til at skabe i fællesskab en fundamental forudsætning for at energien kan udfolde sig i et fællesskab. I det øjeblik at der kommer elementer af at sætte sig på magten, vinde kampe for at gennemtvinge eget synspunkt (måske blot for ikke at tabe ansigt), så begynder fællesskabets nerve at være i farer.

Magt er til forskel for den komplicerede og mangesidede energi og kraft i fællesskabet ret simpel. Netop derfor kan magten let overrumple fællesskaber, fordi gode og sunde fællesskaber ikke forstår magtens spilleregler og natur – dens udøvelse og motiv er ganske enkelt fremmed. Det er ikke mærkeligt, da magtudøvelse kommer med et helt andet motiv for øje, magten er drevet af at vinde og ikke af fællesskabets trang til at skabe for det fælles bedste.

### **Vigtigt at forstå magtens natur**

Magten er på mange måder en kraft drevet af egoisme og på forunderlig vis et udtryk for en afsavn af styrke og tiltro til egen formåen. Der er ikke overskud til at lade det fælles få råderum og plads. Tværtimod er der et stærkt iboende ønske om at skabe ro gennem høj grad af kontrol og styring.

Netop derfor udpringer magten ofte af stor faglig dygtighed og evne til at formidle denne. Samtidig med at det ofte dækker over personlig svaghed og mangel på grundlæggende selvværd i forhold til andre mennesker – magt udøves derfor

ofte af små mennesker, der har vanskelig ved at se andres behov, synspunkter og følelser.

### **Magten er det modsatte af at sætte fri og give plads til Vildskab**

Skal fællesskabets energi sætte fri, skal der skabes plads til fejl og Vildskab som Rane Villerslev understreger.

Fokus skal være på nerven og glæden i det skabende, hvor mennesker får lov og rum til at tænke ud af boksen og selv skabe det, de ser, som det vilde bidrag til fællesskabets mål og grundformål.

Der skal meget stor grad af mod til at slippe kræfter løs på denne måde, specielt af dem, der sidder på positioner, der pr. formalitet eller uformelt bærer på magtpositioner i fællesskabet: Tør de at give plads og rum? Eller sætter de sig på magten i forsøget på at kontrollere, styre og måske også dermed sikrer egen taburet og rettigheder?

Tanken bag:

Det kan således synes som en meget fremmed størrelse at begynde at lege med tanker om vildskab i en tid, hvor alt skal være i kontrol, styres, tjekkes og helst væres forudset, så der ikke kommer overraskelser.

Vi er måske blevet lullet i en



tryghedssøvn, der beror på en belejlig opfattelse af, at det er af det gode, når tingene sker, som vi havde planlagt og bestemt på forhånd.

Men helt ærligt – er det ikke lidt kedeligt...?

Kedeligt, når vi kender planen for de oplevelser der ligger forude for dagen, ugen og månederne der kommer.

Kedeligt og energiafladende for dem, der skal føre planerne ud i livet, da de blot skal gøre det, der på forhånd er bestemt og planlagt – blot tjekke af på listen, at de har gjort det, der står?

For nogle mennesker er det absolut det mest trygge, og de tør ikke andet, men i en tid med store forandringer, så er det en falsk tryghed.

I frivillige foreninger er energien og engagementet helt afgørende. Der ligger et stort uforløst energipotential, der kan komme i spil igennem en tiltrængt bevidst frisætning i store dele af ForeningsDanmark.

På mange måder kan der drages en parallel mellem Nationalmuseet og ForeningsDanmark – en lidt meget støvet størrelse, der har brug for at genopfinde sig selv med plads til at begå fejl, og dyrke vildskaben.

Skal vi på nogen måde tage læseren ved hånden om forvandlingen af Nationalmuseet eller henvise til ???. Ikke alle ved, hvad han står for

*”Lige inden jeg kom til (som direktør), der blev der lavet en ikke-brugerundersøgelse, der viste, at rundt regnet 60 procent af den danske befolkning ikke kommer på Nationalmuseet eller ikke har været der de seneste ti år, fordi de syntes, det er kedeligt. Der er ingen hook, som de siger. Ikke noget, der trækker dem ind. De forstår ikke, hvorfor de skal komme, for, som de siger: De har jo set det,” siger Rane Willerslev.*

Der er ingen tvivl om, at vildskab som et ekstra gear i kulturmotoren tilhører i en overvægt ungdommen. Det er i denne gruppe nytænkning, omvæltning og vilje til transformation

bor. Samtidig er det indiskutabelt at fremtiden tilhører ungdommen – så Vildskabsgearet har en helt særlig berettigelse og rolle.

Men der ligger også et stort potentiale i en anden gruppe: de, der er ved at forlade arbejdsmarkedet, og som ikke bliver tiltrukket af et gammeldags lidt stivnet foreningsliv. Og så er der alle os andre, der kan mærke, at blodet suser lidt kraftigere i vores årer, når vi igen mærker vildskaben

Følelser for:

Når vildskab kommer **bordet??** som et element og i en karakter af en tankebane, vækker vi meget hurtigt for et følelsesmæssigt engagement, der kan dele vandene.

Det er derfor – som beskrevet ovenfor – helt afgørende, at der på forhånd er skabt et "mulighedernes rum," som er kendetegnet ved tilgangen "hvorfor ikke".

Ofte er det netop på den følelsesmæssige streng, at energien bliver angrebet og dermed skadet og amputeret.

Der er således to yderbaner af tilgang på det emotionelle plan:

Den ene yderbane udspiller sig nærmest som en magtkamp om et forslag, der er kommet på bordet. Hvem vinder denne gang? Nogle gange bliver det en kulturkamp, mellem små magtbastioner i fællesskaber. Hvilket betyder, at det, der udspiller sig, ofte er meget forudsigeligt.

Den anden yderbane har lagt hensynet til magt på hylden, og tager bolden op, uagtet hvem den kommer fra, og får en åben drøftelse af idéen eller forslaget.

Åbenheden i fællesskabet omkring det at håndtere en vild idé, får ofte den konsekvens, at den endelige idé, der bliver ført ud i livet, bliver en helt tredje version.

En version, der sikkert ikke ville have set dagens lys, hvis ikke åbenheden havde eksisteret overfor "den vilde idé".

Sproget omkring:

Da jeg for nogle år siden for første gang vovede mig til at introducere "vildskab," som en faktor vi i fællesskaber skal gøre brug af, blev jeg meget overrasket.

Jeg oplevede blandt gruppen af nøglepersoner – fleste oppe i årene – at det tændte lys i deres øjne og ansigter. Ja, de skulle lige tygge på det, og hele idéen skulle forklares.

Vi tog ordet ind som en ven og ikke en taleform, der lænede sig op ad det, vi ofte siger – "det er for vildt det der." Men mere, det er en vild tanke, det kunne være SÅ fedt, hvordan griber vi det an?

Som også Rane Villerslev har gjort et stort nummer ud af, så skal der forklares og skabes tid til, at vi kan blive venner med vildskaben igen. Det ligger lidt i tiden, hvor den vilde

natur og oplevelserne, der venter her med en uvis dagsorden, er noget flere og flere drages af og efterspørges.

Handling:

Når vi står med en vild idé, der skal føre ud i livet, så er det endnu mere vigtigt, at vi hurtigt kommer i handlingsmode.

Der skal ske noget, der beviser, at dørene åbner sig for den "vanvittige ide".

**Jeg synes, at der er et stort spring til det næste afsnit**

Her kan der være tale om små skridt, kontakter, samarbejdspartnere, lokationer og meget andet. Ofte skal der også økonomi og funding til, hvilket også kan være en skillevej. Er de første penge i hus, så begynder vi at tro på det, og de næste er ofte meget lettere. Så en tidlig funding proces kan være en vigtig løftestang.

+

## DRIFT

### Styr på

Der er nogle ting, som vi skal have styr på, hvilket bestyrelsen skal sikre.

En forening er nogle personer, der har lavet aftaler om noget. Der findes ikke lovgivning om dette, men hvis man vil samarbejde med andre f.eks. søge tilskud, så er der en **praksis**, der skal overholdes.

Aftalerne kaldes vedtægter, der skal være en bestyrelse, som er valgt på generalforsamling, og foreningen skal have styr på økonomien, herunder have en konto, samt have et cvr.nr.

Og så starter balladen, for det koster penge at have en konto i dag. Tegningsberettigede (de, der har ret til at bruge kontoen) og bestyrelsesmedlemmer skal legitimere sig. Regler, som er begrundet i loven om hvidvask, er med til at besværliggøre det. Samtidig ser det ud som, at foreninger ikke er bankernes favoritkunder - foreninger får ofte tildelt meget lang sagsbehandlingstid, hvis bankerne overhovedet til have en forening som kunde.

Her har vi som samfund en udfordring med den finansielle verden, ligesom vi har med mulighederne for at låne til huskøb, hvis man vil slå sig ned udenfor de større byer. En udfordring, som vist er politikernes ansvar.

Vi "opfinder" begrænsende regler, som ikke eksisterer

"Reglen er, at det er formanden, der udsender referatet fra generalforsamling. Sådan er det"

Nej, sådan er det ikke. Men foreninger lader sig ofte begrænse af regler, som enten ikke eksisterer, eller som ikke gælder for foreninger.

Tit bliver bestyrelser fanget i at tænke "alle de regler, og hvad vi ikke må, og hvad vi skal passe på," at vi helt glemmer det store frirum, som foreninger har.

I ForeningsDanmark har foreninger ofte en særstatus i forhold til lovgivningen, som vi kalder "Foreningernes Frirum."

For at kunne sætte vildskaben fri og skabe noget nyt og anderledes, er det godt at kende grænserne, så frirummet er tydeligt, og vi ikke lader os begrænse af, at "*Det må man nok ikke.*"

Derfor er det vigtigt at kende rammen, dyrke frirummet, og lade det folde sig ud. Selv som gamle erfarne foreningsfolk blev vi meget overraskede over, hvor stort spillerummet er, da vi satte fokus på det i Kulturmotorprojektet. Det kunne der skrives en hel bog om. Det havde vi faktisk tænkt at ville gøre, men de to eksperter på foreninger (en revisor og en advokat), som vi havde lavet aftale med om de ville bidrage til bogen, er desværre begge blevet alvorligt syge. Og det er ikke nemt at finde den slags fagpersoner, der vil arbejde gratis, så det må



blive en anden gang og måske også skrevet af nogle andre, der nørder i reglerne og frirummet.

F.eks. er der mange, der tror, at det er de samme regler for datasikkerhed i forhold til at må sende mails ud til medlemmerne, som der er for private virksomheder (det troede vi faktisk også).

”Spamreglerne (e-mail) gælder som hovedregel ikke foreninger, medmindre det drejer sig om salg og markedsføring.

Henvendelser fra foreninger, der varetager medlemmernes interesser, er ikke omfattet af spamforbuddet, når henvendelsen er med henblik på at varetage medlemmernes interesser. Foreningerne må derfor gerne henvende sig elektronisk til deres medlemmer uden deres samtykke.

Kontakter foreningen derimod et medlem med henblik på at sælge (eller markedsføre) produkter, vil henvendelsen som udgangspunkt være omfattet af spamforbuddet. (Ombudsmandens vejledning 2018)” (Notat fra temadag om Foreningernes Frirum, Århus, 2020)

(På Datatilsynets hjemmeside er en vejledning om foreningernes behandling af personoplysninger)

Bestyrelsen skal lave så lidt som mulig

Det er IKKE bestyrelsens forening, men medlemmernes.

Efter vores mening, så bliver det som sagt kun rigtige fællesskaber, hvis bestyrelsen skaber de overordnede rammer, så der bliver plads til, at medlemmerne kan udfolde sig.

Det er en meget stor forandring både for bestyrelsen, men også for medlemmerne, hvis de ikke bare skal være den gode forbruger, som lader sig underholde. Her skal brydes med både vanetænkning og vaner.

Hvis man vil og *tør* give opgaverne fra sig, så skal man også være parat til at give slip på, hvordan man selv ville have lavet det, men glæde sig over det, der skabes.

Bestyrelsen har fokus på, **hvad** der laves, men blander sig mindre i, **hvordan** det bliver lavet. Og **hvad**, der skal laves, behøver ikke at komme fra bestyrelsen - men give plads til at andre kan komme til - også med de mere skæve ideer.

*"Fortæl aldrig folk, hvordan de skal gøre, men kun hvad der skal gøres. Så vil de overraske dig med deres opfindsomhed"*  
*Mogens Birch-Larsen*

Bestyrelsen stiller sig til rådighed og sikrer sig, at hvis der er nogle regler på området, at de overholdes. Det duer f.eks. ikke, hvis nogle medlemmer vil lave en fest, hvor der sælges alkohol, og beslutter sig for, at det er for flere end foreningens

medlemmer, som må deltage. Vi må sælge lige så meget alkohol vi vil, når det kun er medlemmer, der deltager, men vi skal have en alkoholbevilling evt. en lejlighedsbevilling, hvis nogen udenfor foreningen deltager.

*Min storesøster var medlem af Venstres Ungdom som ung. Hun anede vel ikke engang, hvad Venstre stod for, og jeg kan sige med sikkerhed, at hun aldrig har stemt på Venstre, men de lavede de største og sjoveste VU-baller, hvor der kun var adgang for medlemmer. Dengang havde VU rigtig mange medlemmer på vores egn.*

Styr på er ikke det samme som kontrol

*En forening skulle fejre fødselsdag. En fra bestyrelsen ville gerne stå for arrangementet, og bestyrelsen bevilgede et beløb til festen.*

*Festarrangøren ønskede, at der skulle ske noget andet, end der plejer, og det skulle være en overraskelse.*

*Men det var svært for de nogle af de andre bestyrelsesmedlemmer. De spurgte, og deres irritation havde de svært ved at skjule: "Vi må da som bestyrelse vide, hvad der skal ske?"*

*En ringede endda til det sted, hvor festen skulle fejres for at få at vide, hvad de vidste om arrangementet.*

At åbne for andres ideer, der udføres på en anden måde, udfordrer mange. Især dem med et veludviklet kontrolgen, som har svært ved at sove om natten, hvis de ikke har kontrol.

Hvordan man ønsker kontrol, er vidt forskelligt - og for mange af os er det helt ubevidst, at vi har det behov. Så her opstår endnu en mulighed for at udvikle sig.

Tillid er det modsatte af kontrol

*I en forening havde nogle medlemmer taget initiativ til at lave et todages arrangement. Her kunne medlemmerne kom ud til et bredere publikum - noget, som både medlemmer og gæster ville have glæde af.*

*Men bestyrelsen havde ikke tilstrækkelig tillid til arrangørerne, og bad om udførlige beskrivelser af alt.*

*Det tog meget af glæden, og det endte med, at arrangementet blev afholdt udenom foreningen.*

*Det havde desværre den konsekvens, at flere medlemmer stoppede med at være aktive i foreningen.*

Det danske samfund og demokrati er bygget på en høj grad af tillid - noget, der er meget anderledes end mange andre

steder i verden.

Måske er der også her ved at ske et skred, hvor tilliden i DK nogle steder er blevet reduceret, mens den er bibeholdt i andre egne *"Hvor er det fedt at flytte hertil, folk viser én så meget tillid - og det er næsten alle steder, hvor jeg kommer hen - meget anderledes"*

Foreningerne har en stor opgave med at styrke udviklingen af et tillidssamfund - og ja, der findes svindlere og bedragerere, men de fleste er ok, og mødes vi med tillid, er det med til at udvikle os til at blive mere tillidsfulde.

Nogle virksomheder har det nærmest som en del af deres DNA, at *"Tillid er godt, men kontrol er bedre."* Det offentlige er en del af den kultur, men de har også den opgave at forvalte VORES penge, men sådan en opgave har foreningslivet ikke!

Hvor meget kontrol ønsker vi / har vi brug for i vores forening?  
Er der nogle medlemmer f.eks. i bestyrelsen, som har et stort behov for kontrol?

Hvordan bakker vi hinanden op i bestyrelsen, så ubehaget ikke vokser, ved at slippe noget af kontrollen?

Hvordan hjælper vi hinanden til at have tillid til dem, der får ideer? Eller har påtaget sig opgaver?

## Generalforsamling

Vi må kunne udvikle generalforsamlingen til noget andet og mere end vandværksmodellen:

”Genvalg og så spiser vi!”

*Min første generalforsamling i den lokale erhvervsforening. Salen er fyldt med direktører fra virksomhederne, byrådsmedlemmer, kommunens samlede direktion, nogle regionsrådsmedlemmer og pressen - vi er vist 140 personer, der sidder ved fine runde borde.*

*”Wauvv,” tænker jeg, ”her sidder alle, der har indflydelse! Spændende, hvad vi sammen kan få af visioner for vores område.”*

*Vi har fået tilsendt både formandens beretning og regnskab, så der er masser af tid.*

*Vi kommer også hurtigt igennem begge dele, og bestyrelsesmedlemmerne bliver genvalgt (hører senere fra sekretæren, at der aldrig har været brug for stemmesedlerne, som de troligt deler ud ved indgangen hvert år - i mange år fik de trykt fine stemmesedler, men nu er det bare to lapper hvidt papir).*

*Og hvad sker der så?*

*Udover et enkelt spørgsmål til regionen om vores sygehus, sker der ikke en dyt!*

*Der bliver takket for god ro og orden, og så er der spisning.*

*Jeg er så rystet, så forarget. Tænke sig at spille så mange gode menneskers gode tid. Der er samlet blevet brugt 350 timer = 9 ½ uges arbejdstid, i stedet for at vi sammen kunne give vores erhvervsliv og vores område inspiration. Vi fik eller gav intet at kunne gå hjem med, som kunne forbedre vores samarbejde eller vores virksomheder.*

*På næste års generalforsamling rejser jeg mig og foreslår noget, som vi kan gøre bedre sammen.*

*Ingen reaktioner!*

*Bagefter kommer flere hen til mig og siger, at det var godt, og det netop er sådan noget, som vi har brug for. De følgende år er jeg desværre optaget af opgaver andre steder i landet.*

*Mona Hvid*

Her er en opgave, som ligger og venter i rigtig, rigtig mange foreninger.

Vi har drøftet dette meget i Kulturmotorprojektet, hvor flere var bange for, at traditionerne er så fastlåste i forhold til generalforsamlinger, at de mener, at der skal et helt andet møde til.

Men mon ikke det kan lade sig gøre - vi vil glæde os til at høre erfaringer, hvor generalforsamlingen bliver stedet, for nye visioner drøftes og nye ideer fødes.

Skabe rum til det anderledes

Hvordan skaber vi rum til, at det er muligt for nye/andre at byde ind med ideer og handle på dem - uden at de behøver at sidde i bestyrelsen

Fif til at lette bestyrelsens arbejdet

Har vi valgt at placere i kap xx, for at vi kan holde fokus på modellen

Bestyrelsesmøder på zoom se side xx

Let kasserens arbejde se side xx

Handle på

Hvad sker der, når Funktionslag 2. lag tilføres et nyt niveau af ambition – nu skal der handles?

Man kan sådan set godt sige, at det er et ganske naturligt skridt tage – det at gå i handlingsmode. Efter at vi har fået styr på tingene, så kan vi begynde for alvor at handle.

Ofte er der i forbindelse med en dynamisk foreningsdannelse omkring den gode idé et behov for at komme videre end det med at få styr på.



Der sidder ofte flere utålmodige sjæle, der dybest set ikke finder det synderligt interessant med vedtægter, tilladelser, registreringer m.m. men blot ønsker at komme i gang med det, der dybest set er hele formålet.

Ofte kan foreninger komme til at stå i stampe omkring det formelle og værnen omkring styringen, således at dynamikken forsvinder.

Det er her at foreningens DNA kan tage væsentlig karakter: er man her for at beskytte egne interesser, gå i eget tempo for at eksempelvis kunne følge aftalte kvartalvise bestyrelsesmøder, eller er man en forening, der sætter sig selv i spil – griber ud og reagerer ved at tage bolden op, når nogen vil spille bold og samarbejde omkring en aktuel mulighed, opgave eller problemstilling der skal løftes. I disse situationer nytter det ikke noget at vente 2 måneder til man mødes igen.

Jeg har SÅ mange gange stået i situationen og banket på en

foreningsdør med en idé eller mulighed og mødt interesse ja, men vi kan først se på det til næste bestyrelsesmøde, som ligger flere måneder fremme. Det er her muligheder tabes og energien daler.

og en ting er, når det er Henrik, der banker på, men hvad sker der med medlemmer eller nogle udefra, når de får sådan en besked?

Hvor skal disse sætninger stå?

På funktionslag 2 har vi døbt det næste skridt for "Handle på"  
– evnen til at handle med afsæt i vores ambition og at vi rent faktisk har styr på tingene.

### **Gevinster:**

- Evnen til at handle repræsenterer samtidig evnen og viljen til at skabe. Og ja, nogle gange kan jo i bestræbelserne for at skabe, komme til at tage beslutninger eller lave handlinger, der i bagklogskabens lys, kunne havde været bedre.

Her berører vi et afgørende element, der kobler Driftslagets styringselement med driftslagets handlingselement/opgave.

Dette element kan vi døbe ”fejlkulturen”. Hvad er det for en tilgang man har til at begå fejl – er det en værdifuld læring på vejen, eller et tab af ansigt og følelse af kontroltab?

Helt naturligt vil der være mange og meget forskellige holdninger til dette. Derfor kan vigtigheden af at få drøftet netop dette helt åbent og ærligt ikke understreges nok.

- Kan vi rent faktisk sammen gå ud ad en vej med åben pande og kalkuleret risiko for at begå en fejl? – eller formuleret på en mere spiselig facon – at blive klogere på vejen 😊
- Der er ingen tvivl om, at gevinsterne for både foreningen og mange af kræfterne bag en forening, ligger i at komme i handlingsmode. Heri ligger nemlig muligheden for at sætte folk i gang med det, som netop de er gode til. Det er helt afgørende for den energi, og dermed de kræfter og i sidste ende også berettigelse som en forening eller organisation har.

### **Opmærksomhedspunkter:**

- Pointen her er netop at have en meget stor opmærksomhed rettet om de kræfter og

personligheder, der er tiltrukket af projektet og idéen.

- Dybest set så bør selve det at have eller få styr på formalier ikke fylde i driften på sigt. Når først det er på plads bør man kunne dedikere alle kræfter mod at handle på formålet.
- 
- Det er blot ikke altid tilfældet at en forening oplever at styringsperspektivet træder i baggrunden for det at være handlingsorienteret og fokuseret på åbne døren til den virkelighed, der gerne vil (være med til at skabe det, vi ønsker i vores forening) have del i den værdi vi ønsker at skabe med vores forening.
- *Jeg mødte under Kulturmødet på Mors Kaj fra Idum – han er i mellemtiden i mit univers blevet døbt "Harmonikaj." Han er en personlighed af en helt særlig støbning, når han dukker op og synger med harmonikassen i favnen. Harmonikaj har arbejdet meget med at mobilisere de lokale kræfter og skabe grundlaget for energi og handling. Han har et motto: "Der skal drikkes rigtig meget kaffe, når noget skal ske i landdistrikter". Med det sætter han fokus på at møde folk, og i*

*det møde oprigtigt interessere sig for DERES univers, hvad det er netop, som DE er gode til, eller har forudsætninger for.*

*Det kan være den ene har en rendegraver og gerne vil stille sig selv og denne til rådighed. En anden har måske 100 store bigballe – og pludselig begynder ting man ikke have drømt om – at tage form.*

- Så vær oprigtig nysgerrig på mennesker der vil lege med, men også på dem, der putter sig – her skal der drikkes ekstra meget kaffe
- Være ikke bange for at spørge om hjælp, det er en anerkendelse
- 
- Få styr på formalier og kom derudad med handling – det er her værdien føles og udfoldes blandt de mange

**Pas på:**

- Vær ikke bange for at gå i gang med at handle på idéen parallelt med, at I får styr på formalier.

MEN vær opmærksom på, hvad det er I sætter i gang. F.eks. vil fonde ikke give støtte, hvis

man allerede er gået i gang med en idé eller projekt.

- Omvendt kan man i opstarten af en forening på mange måder have et godt afsæt for at bede om tilgivelse. Dette ikke mindst, hvis det er en almennyttig forening med et godt, bredt og ambitiøst formål. Men husk, at det ikke skal blive en sovepude for ikke at få "styr på" det, der skal være styr på.
- Hold interessen, interessenter varme – kort sagt: hold gryden i kog. Historier skal deles, nyheder fortælles, og energien spredes. I skal sørge for at opdyrke troen på projektet, jo stærkere og mere vitalt bliver det.
- Nogle gange bliver ting en succes, ikke fordi idéen eller planen er god, men fordi den positive energi og tro på projektet er tilstrækkelig stor.

Tvivle på

*”Evnen til at tvivle er den højeste form for visdom” Niels Hausgaard*

*Vi søger alle løsningen i det kendte*

Lige så meget, som det at handle kan samle folk og interesser, så kræver det næste skridt – evnen til at tvivle – et overskud, der bundet i et stærkt sammentømret fællesskab om det, vi er sat i verden for.

Og ja, indrømmet det kan virke en smule fluffy og højtflyvende, hvilket det faktisk ikke er. Hvorfor bringer vi pludselig på banen, at der skulle have en værdi i at begynde at tvivle...?

Det handler om åbenhed og parathed til at lade andre synspunkter, holdninger og idéer komme til.

At lade mennesker – også nye kræfter ude fra – komme til og skabe muligheden for at berige vores fællesskab.

Oftentimes kan det virke forstyrrende, når nogen bringer ting, forslag og tanker til torvs, som konflikter eller ikke harmonerer med det, vi er i gang med.

Ofte er det endnu mere forstyrrende, når man faktisk er godt i gang med at handle.

Så egentlig er det en meget udfordrende overgang at gå fra "handlemode" til "tvivlemode". Der er tale om, at der skal være en stor grad af modenhed og styrke omkring et fællesskabs fundament for at forudsætningerne er til stede for at kunne rumme tvivlen. **Eller er det nok med en ændret holdning til at tvivle?**

Netop derfor, er det ikke nogen tilfældighed, at netop et menneske som Niels Hausgaard er kommet til konklusionen, at evnen til at tvivle repræsenterer den ypperste grad af visdom.

### **Gevinster:**

- Evnen til at tvivle skaber en kilde til nyskabelse og kan vise værdifulde veje. Det sker, hvor den oprindelige plan møder virkeligheden som måske ikke viser sig optimal. **(har ændret i sætningen, men forhåbentlig ikke i indholdet)**



- Man åbner med tvivlen døren til omverdenen, og lader folk, interesser og organisationer omkring et fællesskab påvirke det, man har gang i.  
Det kan øge kræfterne, bekræfte kernen i det, man har gang i, samt bidrage til at løfte ellers vanskelige opgaver på en langt lettere facon.
- Ny kræfter inviteres indenfor og skaber en grobund til et værdifuldt netværk.  
Et netværk, der kan række langt længere frem og vise sig værdifuldt i helt andre sammenhænge end det, man aktuelt har gang i.  
Man skaber et netværk, som man kan række ud til, og som måske inviterer ind til deres fællesskab.  
Så pludselig er man både stærkere og større samtidig med, at det hele bliver sjovere.
- Ungt blod og nyt blod kan være vanskeligt at få ind omkring allerede støbte tanker og projekter. Netop her har tvivlen magiske muligheder for at åbne op i forhold til de anderledes vinkler og ofte mere fremtidsrettede vinkler som unge/nye kræfter besidder og er optaget af.

- Fornyelse af mål, mennesker og handlemønstre er det, der holder liv i engagement og dynamik. Netop her skaber en kultur omkring evnen til at tvivle en sikker platform for en stærk fremtid for et fællesskab, en forening.

### **Opmærksomhedspunkter:**

- Organisationen og fællesskabet skal være stærk nok til at kunne rumme tvivlen. Ligesom et langt liv med erfaring og robusthed til følge, kan skabe en større evne til at rumme tvivlen, så er det noget af det samme, der skal til for et fællesskab. Man skal være bevidst om baggrund og udfordringerne ved at tage tvivlen ind som ven, samtidig med at man skal ville gå efter værdierne heri.
- Man skal være stærk i sammenhold og det fælles grundlæggende formål. For at kunne lade tanker og idéer gå i nye retninger, skal man være stærk i fundamentet – hvorfor er vi her – hvad er vores kerneformål. Alternativt kan tvivlen opleves som en usikkerhed om netop dette.
- Man skal kunne håndtere at ventilere og lufte tanker, at tage ind og forholde sig til selv de helt skæve ideer.

Nysgerrigheden overfor det helt skæve, kan ofte åbne muligheder, man slet ikke havde set komme. Joharis vindue er et godt billede på dette (vil måske ikke nævne denne model, da ikke alle kender den)

- Man skal kunne vinkle ting og vende det til noget brugbart.  
Det er en træning og øvelsesbane at tage de vilde perspektiver og tanker ind, for at kunne vende og tilpasse det til en størrelse, der harmonerer med fællesskabet grundformål. Samtidig med at det udfordrer og udvikler fællesskabet i en positiv retning.
- Anerkendelsen ligger i tvivlen. Hvis man skal følge denne overbevisning, så er man som aktiv bruger af tvivlen og evner at rumme den i forhold til mødet med andre tanker, mennesker og idéer. Maksimalt anerkendende i forhold til omgivelser - andre og andet. (Har ændret grammatikken i dette, men forhåbentligt ikke meningen)  
Dette burde i sig selv være argument nok for at arbejde med og øve sig i at tage tvivlen ind som et aktivt arbejdsredskab – en ven og følgesvend.

**Pas på:**

- Tvivlen må ikke blive en forhindring for handling og fremdrift.
- Tvivlen skal være en ven og en åben dør, der skaber navigationsevne og ikke handlingslammelse – på denne måde kan tvivlen faktisk vise nye veje og øge hastighed og muligheder.
- Pas på, at evnen til at håndtere tvivlen ikke blot bor hos nogle få i fællesskabet eller i din bestyrelse, men bliver en helt central og kulturbærende enhed i jeres fællesskab.
- Så evnen til at håndtere tvivlen skal styrke og samle yderligere og ikke splitte. Netop dette kan være en udfordring i starten, hvor man begynder at lade tvivlen få rum og mulighed for at anvise alternative løsninger og veje.
- Derfor kan det være klogt at lade tvivlen få plads til at få lette sejre og øve sig på f.eks. økonomiske ufarlige veje, der skaber en succesoplevelse og dermed en initierende tryghed til en start.

## Kommunikation - ind ad, ud ad og omkring

Kommunikationen i foreningslivet foregår ofte i lukkede kredse, traditionelt og uambitiøst.

Det er en opgave, der skal håndteres, men bliver ofte ikke prioriteret.

Samtidig kan man få den oplevelse, at "vi hellere må lade være med at råbe for højt," fordi vi har det jo egentlig meget godt i vores lille lukkede kreds.

På denne måde er kommunikationslaget et meget tydeligt billede på, hvorledes der tænkes og ageres i de to øvrige lag (ide og drift).

I alt for mange foreninger og fællesskaber er man mere fokuseret på at kommunikere ind ad og ikke ud ad.

Det får fællesskabet til at genfortælle sig selv i egen lille verden, i stedet for at sætte sig selv i spil i forhold til de omgivelser, man er den del af og burde være forbundet og koblet til.

Jeg ved ikke om vi skal have en overgang her - eller det bare er en selvfølge, at vi mener sådan, når man har læst om de to øvrige lag.

Endelig påhviler det ethvert fællesskab at udfordre omgivelserne på en sund og velmenende facon, med klar parathed og forventning til også selv at blive udfordret og skubbet til.

Måden vi kommunikerer på, er et spejl af de holdninger, tanker og ageren, som lever i de to første lag: ide og drift. Netop derfor er det særligt interessant og effektivt at rette et fokus på måden, vi håndtere vores kommunikation på. Kommunikation, der rettes indad, udad og til omgivelserne er interessant.

Kommunikationen røber ofte meget tydelig den typiske foreningers tendens til lukkethed omkring egen specifikke interesse og formål.

Man kommunikerer ofte helt praktisk, enkelt og måske tenderende til lidt kedeligt.

Det er sjældent at se signaler, der reelt åbner op og invitere ind. Hvis det sker, er det ofte i en facon, hvor en sådan invitation sker med klart afsæt i foreningens præmisser, egne behov og rammer.

Vi efterlyser her kommunikative signaler, der byder såvel medlemmer og omgivelser op til dans!

Kommunikation, som udtrykker åbenhed for nye tanker, tiltag og idéer.

Ikke mindst kommunikation, som udtrykker rummelighed og

skaber plads til mangfoldighed.

Set i lyset af de meget store udfordringer vi som samfund står i, er det nødvendigt, at civilsamfundet tapper ind med ambitioner og vilje til at bidrage i arbejdet med at finde løsninger.

Netop her er det afgørende, at vi ikke sidder og holder os tilbage, fordi vi ikke føler, vi har "hele svaret eller hele løsningen."

Ofte sidder vi rundt omkring med kvarte eller halve svar og løsninger.

Måske ligger de andre dele af løsningen hos andre, hvor vi mindst venter det - eller inspirationen til at arbejde videre med at finde løsningerne.

Derfor skal vi have modet og viljen til at kommunikere vores tanker, ønsker og vilje til tiltag, langt før, de er færdigstøbte og fuldendte.

På denne måde sætter vi vores fællesskaber i spil og skaber synergi.

Mennesker og fællesskaber vil finde hinanden, og løsninger vil opstå.

Kommunikationen i vores fællesskab er således en hel central katalysator for at få den optimale værdi ud af vores fællesskaber i stort og småt.

Flere gør det i dag med stor succes på de sociale medier, men mange har ikke fundet egne ben her.

## 1. FØLELSER FOR

Hvis vi har et oprigtigt og stærkt engagement i forhold til det grundlæggende formål i fællesskabet, så er der et godt fundament til stede for at kommunikere tydeligt, og samtidig i kommunikationen række ud til omgivelserne.

Et stærkt engagement i en sag vil ganske naturligt afføde en tone i kommunikationen, der viser, at denne sag betyder noget for de involverede, og at man ønsker, at folk omkring skal vide dette.

Derfor er det godt at sikre en kobling mellem de emotionelle stærke kræfter (personer og sager i fællesskabet) til de kommunikative roller i fællesskabet. Man skal som modtager af kommunikationen tydeligt kunne mærke, at det har et følelsesmæssigt anker. Det er på dette plan, vi alle bliver ramt. **Kan vi finde et andet ord end "ramt"? - måske, at det bliver interessant og vedkommende.**

Skal det kommunikative billede holde, så skal det følges (**erstattes med: bygges på?**) af et værdisæt, der beror på ærlighed og åbenhed.

Skal medlemmer og omgivelser tappe ind i eller konkret forholde sig til budskaber fra et fællesskab, så skal de holde vand og samtidig byde ind til mere.



Man kan sige, at ærligheden og åbenheden skal sikre, at modtageren får lyst til at dykke dybere ned i det, fællesskabet har gang i.

Med det særlige mål for øje, at der pludselig står interessenter omkring, der byder op til dans – og det måske uden, at man direkte har spurgt.

Et eller andet sted kan man sige, at kommunikationen skal gøre sig interessant og attraktiv på en ærlig og holdbar facon, såvel internt, men i særdeles også i høj grad eksternt.

Formår vi at udtrykke betydningen / vigtigheden af det, vi har gang i – så kobler vi med ambitionslaget. Hvis vi ikke har gang i noget, der har reel betydning – så bliver kommunikationen herefter.

Omvendt, formår vi ikke at kommunikere vores ambitioner, så vil energien sive ud både af ambitionerne, og kræfterne, der står bag.

Vi kommunikerer det, vi føler for, og derfor er kommunikationen en central kilde til at vedligeholde energien bag vores formål og ambitioner.

## 2. TANKER BAG

Man siger, at tanker er frie og gratis.

Samtidig ved vi godt, at tanker kan binde utrolig meget energi.

Tanker skaber først værdi i det øjeblik, de kommunikeres – i det øjeblik sættes de i spil.

Derfor del dine tanker – lad det være en træningsbane for at forme de endelige versioner af det, der skal deles med en større kreds.

Ofte oplever vi, at de tanker, vi går med – og det i særlig grad i et fællesskab – at de deles på flere forskellige måder af andre i fællesskabet.

Det stærke fællesskab har en livlig kommunikation og deling af tanker og idéer. Her er åbenhed og højt til loftet – snakken går og vilde idéer bliver rundet – måske i første omgang i sjov, næste øjeblik i et snert af alvor.

Hvis man som medlem af et fællesskab ikke føler sig hørt, eller ikke oplever, at det er legitimt at dele de tanker, man har i forhold fællesskabet, så dør engagementet og interessen hurtigt.

Derfor skal kommunikationskulturen nærmest trække enhver værdifuld tanke ud af medlemmerne i fællesskabet – det er et stærkt anerkendende aspekt

af kulturen.

### 3. SNAKKEN OMKRING

I det vi taler og snakker, så deler vi vores tanker og engagement.

I vigtige sager opstår der elementer af politik, timing, formulering af budskaber og meget andet. Her er det, at den løse snak går over til at blive afgørende og bevidst kommunikation.

Nogle gange kan denne bevidsthed bidrage til at lægge en dæmper på "snakken" i fællesskaber. På en måde, der på uhensigtsmæssig vis hæmmer kommunikationen som energigivende katalysator – vi kender det alle, tonen bliver ligesom en tand for alvorlig.

Derfor er det vigtigt at være bevidst om, hvor, i hvilke sammenhænge, og hvordan de vigtige sager og snakke tages.

Det er vigtigt at disse snakke ikke alene henlægges til en lukket kreds i bestyrelsen, som sidder og er "vigtige" og betydningsfulde.

Kommunikationen skal forvaltes og tage form, så det skaber værdi og sikre energi.

I visse sammenhænge skal den styres med en entydig hånd. **Hvad mener du med det? Jeg tror godt, at jeg**

## ved det, men det skal forklares

Budskabet er, at snakken skal ses som en underliggende energikilde i et fællesskab, der skal plejes og dyrkes.

Ovenpå snakken ligger der et lag af bevidst forvaltet kommunikation, der formes og styres i mængder og sammenhænge, der sikrer en kobling mellem formål og ambition samt snakken og følelserne.

”Dette kan lyde en smule langhåret – kære Mona”

Ja, kan du ikke uddybe de to sidste afsnit, kære Henrik

#### 4. HANDLING

Hvis alt bliver en snakkeklub, og der ikke sker noget – så mister alt sin betydning med tiden. Vi har tidligere været inde på betydningen af, at der handles og ikke kun snakkes og laves papirarbejde og ansøgninger.

I nogle menneskers hoveder er verden sådan indrettet, at handling alene er, når vi står ude og gør fysisk det, vi har talt om, og det, vi har aftalt. Alt forarbejde, fundraising, interessentbearbejdning, medlemshvervning - ja alt kommunikation såvel internt som eksternt – det har for dem ikke noget med handling at gøre.

Netop derfor er det vigtigt at afstemme kommunikationsmængde og form, så afstanden

mellem det at handle rent fysisk ikke opleves som en kløft, der bliver for stor og dermed risikere at få splittet fællesskabet.

Man kan sige, at bevidstheden i at fremskynde så meget handling i form af små forsøg og tests, kan understøtte kommunikationens vitalitet og budskabernes styrke ganske betydelig.

## Udad

Der sker noget afgørende i det øjeblik, at man som fællesskab begynder at kommunikere til og med omgivelserne. Pludselig er man ikke længere alene forpligtet på sig selv – altså indad, men man forpligter og forbinder sig med omgivelserne.

Det er derfor en god idé at gøre sig klar som forening og fællesskab, hvordan man kommunikativt vil forholde sig til de omgivelser, man har.

De fleste fællesskaber har omgivelser og interesser, der har stor indflydelse på muligheder og ofte også

på det daglige virke.

Har man samtidig med en sag at gøre, der rækker ud over en snæver interessekreds og har indbygget ambitioner, der naturligt rækker ud til omverdenen, så er der her en nøgle opgave for den samlede kulturmotor.

Det fungerer ikke at være afhængig af omgivelserne, samtidig med at have ambitioner, og så ikke være meget bevidst om de opgaver der er forbundet med ansigtet (**Hvad mener du med det: ansigtet?**) og koblingen til verden udenfor.

Ikke desto mindre ser mange det som et nødvendigt onde og en pligt. Ofte, fordi man ikke fra foreningens start, har været bevidst om denne opgaves betydning for projektets succes.

Der er ofte en direkte sammenhæng mellem fællesskabet succes med sagen, man arbejder med, og evnen til at kommunikere og koble med den

omverdenen - som man tydeligvis er en del af og dermed afhængig af.

### **Gevinster:**

- I det øjeblik man begynder at kommunikere med omgivelserne, starter man en proces, der udbygger den platform, fællesskabet står på. Det styrkes og bygges større, end det egentlig er i sig selv.
- Samtidig skabes en styrket selvbevidsthed. Det er en naturlig afledt effekt af at skulle forholde sig til omverden. Man bliver væsentlig mere bevidst om, hvad det er vi i fællesskabet har gang i, og hvilken betydning det kan have for andre.
- En vedholdende kommunikation med omgivelserne skaber en tryghed og højere grad af forudsigelighed. Man bliver pludselig mødt med anerkendelse, nysgerrighed og forståelse fra folk, man møder i andre sammenhænge, hvilket bringer fællesskabet nogle skridt foran.

Det kan være trættende altid at starte en fortælling og forklaring fra Adam og Eva. Det er sjovere at fortælle, hvad vi har gang i netop nu: det, der særligt optager os lige nu.

- Gode idéer kan komme fra verden omkring såvel som trusler. De gode indspark kan gribes og skabe værdi, og samtidig kan trusler foregribes og forebygges, og dermed undgå, at de bliver benspænd.
- Man holder sig skarp og attraktiv overfor nye kræfter, medlemmer og samarbejdspartnere, når man er i en åben kommunikation med omgivelserne.

Det er aldrig til at vide, hvor nye kræfter venter i kulissen, vigtig viden og mennesker, der savner et meningsfyldt fællesskab at være en del af eller bare bidrage til det.

#### **Opmærksomhedspunkter:**

- Det er vigtigt at være opmærksom på, at det, man kommunikerer, skaber forventninger og forpligter i forhold til andre.

Derfor kræver det en bevidsthed om indhold og en omhyggelighed i forhold til at være præcis.

Man skal – eller kan med fordel - med andre ord tænke nogle skridt længere frem i forhold



til responsen på de budskaber, man sender ud i omgivelserne.

- Man rammer både mennesker og målgrupper, som man har til hensigt, men også andre, som man måske ikke regner med at ramme – uventede reaktioner.

Dette kan ofte skabe uforudset arbejde med kommunikationen, så det fylder som opgave.

Ofte er de uventede reaktioner de vigtig at reagere hurtigt på.

- Vær omhyggelig i din kommunikation til omverdenen. Det er en helt anden opgave, end det at kommunikere internt til alle dem, der kender formål og fællesskabets aktiviteter. På denne måde forbygges misforståelser og de fleste uventede reaktioner.

- Vær opmærksom på nødvendig opfølgende kommunikation, der evt. præciserer og søger for, at budskaberne lander på en måde, der skaber den ønskede værdi.

Den opfølgende kommunikation kan typisk og med fordel være kort og præcis.

- Det kan være nødvendig med en vis form for brandslukning, korrigerende opfølgning, hvis budskabet viser sig at blive mistolket.

Her skal man være beredt på at klæde tilgangen på men en åben nysgerrighed på reaktionen – brug tvivlen☺ **denne sætning forstår jeg ikke**

- Vær meget opmærksom på at gå i dialog, og vær klar på, at der skal bruges kræfter og tid på at respondere.

Det kan skabe meget værdi og tilfører nye kræfter til fællesskabet.

Samtidig kan udeblivelse af dialog kan skabe negativ reaktion, og punktere værdien af den kommunikation, man har sat i gang (og allerede brugt kræfter på).

#### **Pas på:**

- Pas på tidsforbruget, kommunikation tager tid, og god kommunikation tager mere tid, men skaber også meget mere værdi
- Det er vigtigt, at modtagerne føler, man har tiden og oprigtigt vil i dialogen, uanset om det er mundtligt i fysisk møde, på sociale medier eller i andre skriftlige kommunikative former.

- Pas på ikke at sætte jer alt for stift og tungt med et udgangspunkt for dialogen, der tager afsæt i eget selvforståelse og fællesskabet specifikke univers.

Vær oprigtig nysgerrig på, hvilket afsæt den anden respondent har - sikkert med en anden forforståelse og andre mennesker og interesser omkring sig.

- Hold døren åben, og lad dialogen passerer og ventilere til forståelsen udkrystalliserer sig i en aha-oplevelse 😊
- Pas på ikke at lukke af for tanker og vinkler, man bliver mødt med.

En respons er et signal om interesse, også selv om den kan synes lidt negativ eller skeptisk.

Med en tilgang, hvor man søger at forstå responsen, kan evt. negative tilbagemeldinger, vendes til positive, og i forvejen positive kan styrkes i deres tiltro om vores budskab.

Vi har tidligere skrevet følgende, og det er i særdeleshed afgørende i forhold til kommunikationen der rettes ud ad:

Hold interessen, interessenter varme – kort sagt hold gryden i kog.

Historier skal deles, nyheder fortælles og energien spredes.

I skal sørge for at opdyrke troen på projektet I står for – også i alt det, der omgiver jeres fællesskab.

Jo stærkere og mere vitalt bliver det.

Nogle gange bliver ting en succes, ikke fordi idéen eller planen er god, men fordi fortællingen er god og stærk. Dermed bygges den positive energi og tro på projektet såvel internt som i omgivelserne.

## Rundt om

”Alting er interessant, hvis man tilgår det med nysgerrighed” Peter Lund Madsen

Joharis vindue.

Et er at kommunikere ud ad til det, man opfatter som en naturlig omgivelse udenfor selve fællesskabet.

Noget andet er at sende signaler ud til en bredere kreds, hvor i man ikke lige ser sig selv, som værende en naturlig del af.

Faktisk kan netop denne adfærd eller ageren være en meget vigtig øvelse

bane i forhold til at blive klog på, hvordan fællesskabet og det man har gang i, virker på andre mennesker og interesser.

Man tester folks reaktion samtidig med, at man træner elevatortalen og bliver mere og mere skarp på at fortælle den gode historie – også over mennesker der slet ikke er i den "naturlige" modtagergruppe.

Og her bliver det interessant: hvorvidt kender vi egentlig verden omkring os? og hvem der kunne være interesseret i vores fællesskab og forehavende...?

Tankebanerne bag Joharis vindue kender du måske. Det er meget lærerigt at dykke ned i forhold til at tænke i budskaber, der kan forsøge at åbne døre til nogle, vi ikke vidste var modtagere af vores budskab.

Altså, at vi med vores afsæt, forsøger at inspirere andre, der ikke vidste, at de faktisk kunne få værdi ud af at koble med det, vi har gang i (i vores fællesskab.)

Det vilde opstår, når vi sender tanker og budskaber ud i æteren, og pludselig opstår der herudaf noget helt tredje, som ingen havde tænkt på. Heller ikke os selv havde set det nye vindue af muligheder, den nye vej at gå.

Det er her nyskabelse opstår og mod skal træde ind forfulgt af en vilje til Vildskab for sammen med nogen, man ikke kender at betræde helt nyt jord – felter vi ikke kender, eller havde adgang til.

#### **Gevinster:**

- De kan være uforudsigelige – byde på forandringer og transformation
- Der kan pludselig vise sig gevinster af, et format som fuldstændig overrouler det, vi kommer af og har været fællesskabets initierende formål.
- Vær klar til at gribe ud efter disse gevinster og forfølge det gerne.
- Ofte er den første rejse både lærerig og uden egentlige omkostninger.

#### **Opmærksomhedspunkter:**

- Vær MEGET klar på open minded tilgang
- Der skal gerne være en tråd og en vis fællesmængde med det, vores fællesskab har som kerneformål.
- Vær samtidig opmærksom på, at det styrker bevidstheden om fællesskabet kerne, når grænserne afsøges og udfordres – det kan være særdeles sundt for alle i fællesskabet.
- Vi har tidligere understreget, hvorledes der her er tale om en fælles kulturel størrelse, som skal gøres til en ting, vi kan og gør i fællesskab.
- Det skal være en adfærd vi også kan grine af, når det går galt, fejler eller blot løber ud i sandet.

**Pas på:**

- Pas på ikke at miste jordforbindelsen – der skal være en vis bund og et vist hold i det, vi sender ud – det skal vække andres interesse, og mange gange hos mennesker, vi ikke kender.
- Når man afsøger nyt terræn og nye samarbejdsfelter skal man passe på ikke at gå egne veje – pludselig er det en solorejse, der kan risikere at splitte mere, end det gavner.

- 
- Prøv altid at gå nogle nysgerrige skridt selv eller nogle få, men sørg for at få baglandet involveret ret hurtigt – det skal også være deres valg og deres ”barn”.
- Omvendt skal man ikke lade undertrykke eller kue. Mavefornemmelsen for noget, der rummer interessante muligheder eller mennesker, der har gang i spændende ting, den skal man ikke ”kimse af”.

Ganske enkelt, så er det min erfaring i livet, at det er meget sjældent jeg møder et andet menneske, hvor jeg ikke er i stand til at finde interessante og værdifulde sammenhænge, hvor vi kan skabe merværdi ud af et fællesskab eller fælles indsats.

Det er ikke sikkert erkendelsen opstår i første møde og første niveau af kendskabet, men med en oprigtig vilje til at søge efter værdifulde fælles spor, så ligger det ofte - lige under overfladen.

Skal dette sættes i citationstegn og være et Henrik citat?



## Diverse værktøjer

### Fif til at lette bestyrelsens arbejde

#### Bestyrelsesmøder online

Det er hyggeligt at mødes, og det er vigtigt, at bestyrelsen også får dannet deres sociale liv, men det tager også længere tid - både transporttid, men også tiden, der anvendes på møderne.

Alle møder behøver ikke at foregå fysisk. Måske kunne nogle andre blive tiltrukket af bestyrelsesarbejdet ved, at det kan foregå hjemmefra og tidsforbruget reduceres - ikke alle har lyst til at høre om, hvad der er sket af stort og småt i lokalområdet/interessefeltet siden sidst.

Mange af os lærte at bruge zoom og andre online platforme i coronatiden.

Der er skrevet meget om fordele og ulemper ved online møder: de er velegnede til møder, hvor der skal træffes beslutninger. Der er ikke så meget udenomssnak, og det er lettere at holde sig til emnet/dagsordenen.

Derfor kan det anbefales, at nogle møder holdes online, mens de møder, hvor vi skal drøfte værdier og udvikling måske er bedre som fysiske møder

## Let kasserens arbejde

Er der kø for at blive kasserer hos jer?

Også når jeres nuværende kasserer vil stoppe?

Hvis ja, så behøver I ikke bruge tid på at læse dette.

Men vil I sikre jer, at det bliver nemmere at være kasserer, og sikre jer, at medlemmerne husker at betale deres kontingent, så læs videre.

Det kræver lidt indkøring, og indkøring tager altid tid, men derefter bliver det meget lettere for kassereren at lave arbejdet, og samtidig laves en økonomi-status til bestyrelsen ved at trykke på en knap.

Forslag: udskift regneark med et færdigt regnskabsprogram, som er lette at gå til.

Der findes programmer, der er tilpasset til foreningers behov f.eks. har Dinero et sådant.

De findes både i gratis og betalingsversioner. En mindre forening eller en forening, der ikke har en kompleks økonomi, kan sagtens nøjes med den gratis udgave.

Disse programmer har også en gratis chat-funktion, når det drejer sig om, hvordan man bruger programmet og gøre det lettere for sig selv, mens man skal anvende betalingsudgaven, hvis man ønsker rådgivning om bogføring.

En pensioneret revisor fortæller, at alle de foreninger, som han arbejder med, har forbedret deres økonomi ved, at foreninger har udskiftet regneark med et af disse programmer.

Regneark er alt for besværlige og tidskrævende, og mange foreninger mister penge og medlemmer, fordi medlemmerne glemmer at betale deres kontingent. Ofte er det ikke uvilje, men vi er efterhånden vant til at blive mindet om alt, hvad vi skal, så en mail eller et girokort i postkassen, kan nemt gå i glemmebogen.

Det er tidskrævende at få overblik over, hvem der mangler at betale, og skal man så sende rykkere ud? - det tager også tid. Her er der meget tid at spare ved at anvende programmer: Der sendes en regning med medlemskontingent pr. mail, efterhånden som betalingerne går ind, registreres kassen det i programmet. Tilbage står en fin liste med dem, der mangler at betale. Så kan man trykke på en knap, og der sendes automatisk en rykker ud.

Der er i programmet standardtekster til f.eks. rykkere, men man kan selv skabe sine egne tekster, så de matcher foreningens tone, og ikke virker så forretningsagtige. Så gør man disse tekster til sine standarder.

Samtidig bliver det også let at slette medlemmer fra listen, som man skal gøre i forhold til datasikkerhed (GDPR).

Laver i et mindre arrangement eller et kursus og gerne vil følge kunne se, hvordan økonomien er i dette, så laver man "et produkt" - sender en regning til de tilmeldte, og ligesom med kontingentbetalinger, så kan man hurtigt få overblik over, hvem der har mangler at betale og sende en rykker. Dernæst er det nemt at få overblik over overskud eller underskud til netop denne aktivitet.

Det skal understreges, at hvis I får større bevillinger, som kræver særligt regnskab, så er det ikke sikkert, at I bare lige kan bruge et færdigt program. (Men hvis der er tilstrækkelig efterspørgsel, kan det jo være, at udbyder vil udvikle det)

At lave en økonomistatus til bestyrelsen tager for de fleste kasserer noget tid - her trykker man på en knap, og så ligger der en statusrapport over året indtil nu. Et løbende overblik over økonomien kan være et meget vigtigt redskab for en bestyrelse.

## Velkomst-ambassadører

Hvem har ansvaret for at byde nye medlemmer velkommen?  
Og hjælpe dem til at komme ind i fællesskabet?

Vi kunne såmænd skrive en hel bog med historier om, hvordan mange har vendt om i døren, som vi har hørt igennem årene - vi nøjes lige med en enkelt:

*Som tilflytter tog jeg til et møde - besluttede mig for, at her kom jeg ikke med "Landliv-kasketten," men som borger. Formanden hilste på mig (han kendte mig fra landdistriktsarbejde).*

*Jeg spurgte, om jeg måtte sætte mig ved et af de runde borde, hvor der i forvejen sad tre. Det måtte jeg selvfølgelig gerne, og de fortsatte deres snak. Der kom flere til, og satte sig. Ingen hilste på mig - en enkelt nikkede til mig.*

*På et tidspunkt var det tid til at drøfte noget ved bordene, ingen så overhovedet på mig - det følte som om de slet ikke opfattede, at jeg var der.*

*Da kaffepausen var ved at være slut, spurgte en gammel mand, der sad ved siden af mig: "Hvem er du?" Der blev stille ved bordet, og alle lyttede, da jeg fortalte, at jeg var tilflytter, og hvor jeg var flyttet ind. Så fortsatte snakken blandt de andre.*

*Hvis jeg ikke havde været mig, var jeg aldrig - som i ALDRIG kommet flere gange.*

*Senere roste et bestyrelsesmedlem foreningen og lokalområdet for deres store åbenhed og evne til at tage imod nye. Mona Hvid*

Det er den samme historie, som vi har hørt igen og igen - både historien fra den nytilkomne (også selvom de er kommer som par / eller med en veninde) om ikke at blive taget imod, og foreningernes selvopfattelse af, at de er så åbne overfor nye og nyt og gode til at tage sig af dem, der kommer til.

Det er forståeligt, at vi ikke når at tage imod

Når vi mødes i et fællesskab, så har vi så meget, som vi lige skal have delt - oplevelser, nyheder, spørgsmål flyver igennem luften, når vi nu endelig ser hinanden igen. Det er en jo en del af det at have et fællesskab.

Formanden og sikkert også de andre bestyrelsesmedlemmer har travlt, fordi der er ting, der skal deles, spørges om og til, svares på osv. Så selvom de gerne vil, så bliver de let forstyrret i snakken med den nye, for nu kom lige den, som jeg også lige skal huske at sige ...

En ting er at blive budt velkommen og få den vigtigste information fra formanden, men noget andet er at blive støttet i at blive en del af fællesskabet.

Hvad er velkomstambassadørens rolle?

For mange år siden var vi med til at lave de første bosætningsambassadører i nogle lokalområder. Her blev det meget tydeligt, at det ikke var nok at komme for at sige velkommen med en blomst og nogle foldere for området og "Sig til, hvis der er noget, som jeg kan hjælpe dig med."

Det er også vigtigt, men mange har brug for at blive taget ved hånden ind i fællesskabet f.eks. ved at følges til det næste arrangement.

For mange er det at komme alene eller komme som ny, ikke noget, der ligger indenfor komfortzonen, hvor vi føler os

trygge. Det gælder i alle aldre - børn, unge, voksne, seniorer og gamle. Nogle lærer det med årene, men for flertallet er det noget, som man skal tage sig sammen til for at gøre.

Stille sig til rådighed og være matchmaker

Det er ikke velkomstambassadørens rolle at være barnepige, men sørge for at få vedkommende til at føle sig velkommen, og åbne dørene for at komme ind i fællesskabet.

Stille sig til rådighed overfor spørgsmål / brug for hjælp, og især være nysgerrig på den/de nye: Hvad interesserer dem? Hvad vil de gerne? Har de noget, som de gerne vil byde ind med? ...

Og så være matchmaker - kom til at skrive matchMAKKER - måske er der lige opfundet et ord på dansk til denne særlige disciplin at kunne matche folk?

At være makker til den nye til at finde nogle, som de matcher med (at matche er her som i alle andre af livets forhold både at finde nogen, som man har noget til fælles med, men også nogen, som har noget, der komplementerer det, som jeg er).

Det er en evne, som dygtige netværkere har - de ser: "Hov, det du kan eller interesserer dig for, måske kan du have glæde af kontakt til ..., der... "

Vi vil foreslå, at der er et par stykker, der påtager sig denne rolle, så der er nogen at udveksle erfaringer med og dermed blive endnu bedre til det.

Isbjergene som model

Mangler beskrivelse

## Præsentations SILK-modellen for den gode start omkring et projekt

Vi er mange iderige kreative mennesker, som er superdygtige til at finde på ting, som vi af hele vort hjerte mener, bare er DET, der vil skabe lige nøjagtig den udvikling, som vi ønsker for vores forening eller lokalområde eller virksomhed eller??

Vi griber nemt meget hurtigt til at finde løsninger på de problemer, som vi står overfor.

Men vi vil anbefale jer at overveje at bruge SILK-modellen, som vi har anvendt en del gange med succes. Prøv at se dig omkring eller tænk på de mange geniale ideer, der kostede mange kræfter at få gennemført, men som derefter står ubrugt hen - uanset om det er noget fysisk eller noget mere mentalt. **Kan vi komme med et par eksempler?**

I SILK-modellen starter vi med mennesker - ser, hvad der er af mennesker ikke bare i foreningen, men har øje for, om der kan være andre, end dem vi plejer.

Dernæst ser vi på mulighederne, for derefter at teste i mindre skala, før vi definerer løsningen.



Det kræver, at man lige tør bryde vanetænkning og handlemønstre. Det kan godt give lidt frustrationer, især hos handle-typerne, og det kan også virke besværligt at tænke anderledes, men vores erfaringer er, at det giver et bedre fundament og meget bedre beslutningsgrundlag.

Når man læser det følgende, kan man tro, at det vil tage oceaner af tid - det behøver det ikke at gøre. Det ved vi af erfaring.

### Tegning af modellen

Fase 1: Mennesker

Mennesker er årsagen til, at projekter bliver en succes, men samtidig også den største årsag til, at projekter mislykkes. Derfor er det helt afgørende for ethvert projekt som det første vigtige skridt at forholde sig til den menneskelige faktor. Hvem har vi med som en ressource, som forbruger / kunde og som benspænder?

De mennesker, vi har med os, er ikke kun dem, der er helt tæt på udviklingsarbejdet f.eks. selve bestyrelsen. Det er en meget bred skare af mennesker, interesser, brugere og samarbejdspartnere.

Vi taler om mennesker, der ved noget om dagligdagen og praktikken. Ikke nødvendigvis eksperter, men eksperter i det virkelige liv - dem, som skal være en del af realiseringen. Men også dem, der står udenfor, fordi de tilhører en anden forening, erhvervslivet, de, der er anderledes - også de "skæve eksistenser" og dem, "vi ikke vil lege med." I det hele taget få inspiration og måske hjælp fra "nye øjne."

Det er helt afgørende at få involveret mennesker, der kan give os indsigt og forståelse i det, vi vil skabe og bygge op.

Fase 2: Muligheder - om at forstå og opnå indsigt  
Det sker aktiv involvering af en bred skare af mennesker i udvikling af projektet.

Vi skal tænke det umulige og se, hvem vi kan lege sammen med.

Kunsten er at holde døren åben i processen uden at gå til den endelige løsning!!!

Sammenhængen mellem fase 1 og 2 er meget stor. Har du ikke fået samlet en tilstrækkelig bredde, dybde eller mangfoldighed af mennesker omkring projektet (fase 1), så vil det sætte tydelige spor i det, der kommer ud af fase 2.

Manglende teknisk indsigt kan påvirke løsningen. Manglende inddragelse af erhvervet kan påvirke finansieringsmuligheder

og manglende inddragelse af brugergrupper kan påvirke i retning af en mindre robust, mindre spændende og dermed også mindre bæredygtig løsning (bæredygtig betyder her mere end miljømæssig eller social bæredygtighed - men at løsningen kan bære).

Vi skal huske ikke blot at bygge fysiske rammer, men have **fokus på det liv, vi ønsker** i og omkring projektet.

Fase 3 Teste - prøve af og blive klogere

Denne fase handler i virkeligheden om at finde ind til det, der reelt virker (for de mennesker, som vores tiltag skal fungere for).

Vi skal finde bevis for det, der fungerer i praksis – i hverdagen.

Vi tester de tanker og idéer af, der er kommet frem i fase 2. I testfasen er det vigtigt at holde fast og blive ved, indtil man finder ind til det, der virker, så en endelig model er mulig at definere.

Testfasen er vigtig, både for at finde vejen til den facon og form på projektet, så det fungerer i praksis.

Det er samtidig vigtigt at **se** test-fasen som en første del af selve projektrealiseringen, idet vi her for alvor går ud og konfrontere den virkelighed, som projektet skal leve i med konkrete tanker og ideer.

Vi opbygger appetit og forventning.

Endelig er denne fase en helt afgørende kilde til ny energi og dermed fremdrift i projektet.

Det er så vigtigt, at det bøjes i neon, så omgivelserne ved, at dette er noget, vi prøver af, for at se om det virker, og vi er åbne for forbedringer. Her bliver det ikke svært at få den lokale presse til at følge med - og være med til at skabe nysgerrighed.

Hvad vil give mening at få testet?

Hvad vil vi gerne have ud af testfasen?

Hvem er vigtige at få prøvet testen af overfor?

Hvordan samler vi op på resultaterne af vores test - og hvordan formidler vi dem?

Det fantastiske er, at her er ikke fejl - men resultater af at teste, som vi er blevet klogere af, så måske skal vi lave endnu en test.

Fase 4 Definere løsningen

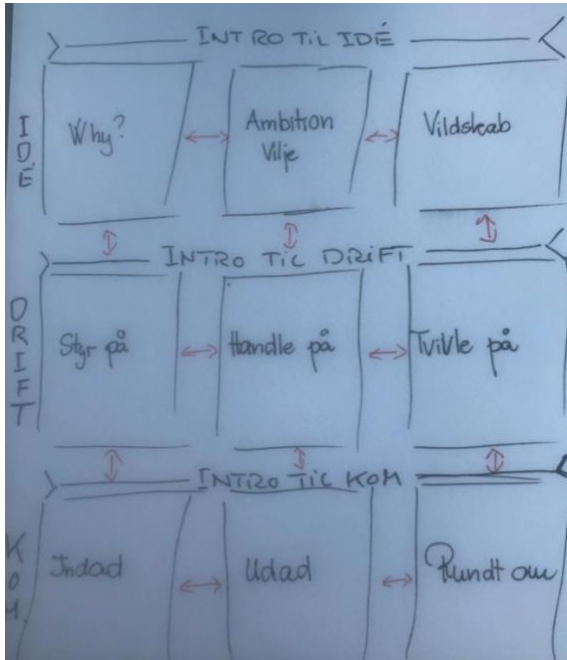
Når vi har vist at vores tilgang virker i praksis, så giver det mening at definere det som en løsning (eller en model eller en metode).

Det er faktisk først her i fase 4, at vi danner den endelige plan for projektet, og hvordan det skal gennemføres - på grundlag af vores arbejde i fase 1-3.

Defineringen af projektet er en form for kulmination ovenpå en lang række processer, drøftelser, analyser, diskussioner m.m.

Det er på et og samme tidspunkt et bagudrettet og et fremadrettet kig i glaskuglen, På den ene side skal kigge bagud og samle erfaringer og viden sammen fra de tre første processer. På den anden side skal vi samtidig se fremad, hvor realiseringen ofte sætter nye krav.

Vigtigt at understrege, at tidligere løsninger ikke var forkerte, men situationen er en anden nu, og derfor er der brug for at gøre noget andet.



## De 17 verdensmål

Verdensmålene udgør 17 konkrete mål og 169 delmål, som forpligter alle FN's 193 medlemslande til helt at

- afskaffe fattigdom og sult i verden
- reducere uligheder
- sikre god uddannelse og bedre sundhed til alle
- anstændige jobs
- mere bæredygtig økonomisk vækst.

De fokuserer ligeledes på at fremme fred og sikkerhed og stærke institutioner, og på at styrke internationale partnerskaber.

Den nye dagsorden anerkender således, at social, økonomisk og miljømæssig udvikling, fred, sikkerhed og internationalt samarbejde er tæt forbundne, og at det kræver en integreret indsats at opnå holdbare udviklingsresultater.

Læs mere:

<https://www.verdensmaalene.dk/fakta/verdensmaalene>

## Hvem er vi og hvor er vi på vej hen

*"Vores største bidrag til verden er at vise og holde fast i det, der er det bedste ved vores tradition.*

*- stille det vanskelige spørgsmål: Hvorledes kan vi forblive tro imod det gamle under nye forhold? Kun på denne måde kan vi udvikle noget, som virkelig er nyt"*

*Slavoj Zizek (Slovensk filosof og sociolog)*

Vi har arbejdet med foreninger og deres udvikling, fordi det er så vigtig en bestanddel af den danske kultur.

Det har det været igennem mere end 150 år, og når alting i disse år bliver skubbet til i en sådan grad, må vi tænke anderledes.

Vi har igennem arbejdet med Kulturmotorprojektet drøftet og diskuteret og udviklet nye måder at tilgå foreningsarbejdet på. Kombineret med vores mange års

erfaring med udvikling af landdistrikter i Landliv, har vi skabt denne debatbog.

Vi arbejder på at lave en værktøjsbog, hvor vi gerne vil inddrage jeres erfaringer med at udvikle kulturmotoren i jeres forening - kontakt os gerne.

Mona overtog ledelsen af Landliv i 2008, har arbejdet som konsulent og som projektleder i mange landdistriktsprojekter, men arbejder nu kun nogle få timer om dagen på grund af følgerne af svær sygdom.

Mens Henrik udover at være konsulent og projektleder, også har været en aktiv del i oprettelse af foreninger, både almennyttige og erhvervsdrivende bl.a. Næssund Færgen, Ørding Købmandsgård, Foreningen Freias venner.

Vi har gjort meget hver for sig, men også sammen i Landliv.

Kontakt os:

Mona Hvid  
Dalsgårdsvej 153  
4250 Fuglebjerg  
[mona@monahvid.dk](mailto:mona@monahvid.dk)  
tlf: 2126 6566

Henrik Olsen  
Ringedalsvej 1  
3790 Hasle  
henrik.4circle@gmail.com  
tlf: 2830 3178



,