

Styrk lokalforeningslederen

Rapport fra arbeidsgruppe



Juni 2017

Innhold

Sammendrag	2
Innledning	4
1 Arbeidsgruppens sammensetning og mandat.....	5
1.1 Arbeidsgruppens sammensetning	5
2 Spørreundersøkelsen – resultater	7
3 Anbefalte tiltak	8
3.1 Workshop for nye ledere og nestledere i lokalforeningen	9
3.3 Nettverk og nettverksstruktur.....	11
3.4 Lederutviklingsprogram	11
3.6 Sikre overlapping mellom ny og avtroppende lokalforeningsleder	15
3.7 Oversikt over opplæringsverktøy for lokalforeningslederen og lokalstyret	16
3.8 Lokalforeningshåndboka - digitalt	17
3.9 Årshjul	18
3.10 Taushets- og etikkerklæring	18
3.11 Digitale hjelpemidler	19
Korsveien	19
Erfaringsbank med søkemotor	20
Brukervennlighet i DiBa	20
4 Veien videre.....	21
5 Vedlegg	22
Vedlegg 1: Forslag til startopplæring "Kart og kompass – for nye ledere og nestledere i lokalforeningen"	
Vedlegg 2: Forslag til rollebeskrivelse for lokalforeningsleder.....	
Vedlegg 3: Forslag til skisse for utvikling av ledelsesutviklingsprogram for frivillige ledere	
Vedlegg 4: Oversikt over opplæringsverktøy for lokalforeningslederen og lokalstyret.....	

Sammendrag

Målet for arbeidsgruppe Styrking av lokalforeningslederen har vært å gi konkrete innspill til tiltak på de områdene som er påpekt i rapporten "Tilrettelegging for frivillig aktivitet" og lokalforeningsundersøkelsen. Innspillene er gitt i form av anbefalinger som kan være med på å styrke lokalt lederskap og å drifte lokalforeningene på en hensiktsmessig måte.

Arbeidsgruppen anbefaler 10 tiltak

1. Workshop for nye lokale ledere og nestledere som gjennomføres rett etter valget
2. Det utarbeides rollebeskrivelser for lokalforeningsleder og nestleder
3. Nettverk for lokale ledere etableres i distrikt, områdevis eller på tvers av distriktsgrenser
4. Et bærekraftig utviklingsprogram for frivillige ledere utvikles
5. Et bærekraftig mentorprogram videreutvikles
6. Det etableres overlappingsrutine mellom ny og avtroppende lokalforeningsleder
7. En oppdatert oversikt over opplæringsverktøy for lokalforeningslederen og lokalstyret gjøres kjent
8. En digital versjon av lokalforeningshåndboka utarbeides
9. Bruk av sosiale medier og ansvaret for å etablere en god kultur inkluderes i taushet- og etikkerklæring
10. Bruk av digitale støttesystemer for å styrke lokalforeningsledelsen

Arbeidsgruppen anbefaler at rapporten med de foreslåtte tiltakene blir lagt fram for landsmøtet, og at det tilrettelegges for at tiltakene gjøres kjent, drøftes og tas i bruk i organisasjonen. Slik kan Røde Kors få lokale ledere som setter retning, engasjerer og gjennomfører.

Mandatet til arbeidsgruppen fra landsstyret var å:

1. Vurdere eksisterende og nye tiltak som bidrar til å styrke lokalforeningslederen.
2. Sikre faglig relevans for de tillitsvalgte i arbeid med utvikling og implementering.
3. Bidra til å synliggjøre og forankre nye og eksisterende programmer.
4. Foreslå hvordan gode erfaringer fra egen organisasjon og andre best kan videreformidles til hele organisasjonen.

I samråd med landsstyret ble det avklart at i denne sammenheng skal lokalforeningslederen forstås som leder og nestleder.

Lokalforeningsundersøkelse. I november 2015 gjennomførte arbeidsgruppen en undersøkelse blant lokale ledere. De tilbakemeldingene som oftest gikk igjen i undersøkelsen var fokus på å legge til rette for mer tilpasset opplæring for ledere, tydeligere rolleavklaring og forventninger, relevante hjelpemidler gjøres kjent og er tilgjengelige, og at støtten både fra distrikt og sentralt kan bli bedre. Med utgangspunkt i mandatet, rapporten "Tilrettelegging for frivillig aktivitet" og lokalforeningsundersøkelsen har arbeidsgruppen anbefalt å videreutvikle eksisterende tiltak og foreslått nye.

Framtidas lokalforeningsledere skal kjennetegnes ved at de er tydelige på å sette retning, engasjere og gjennomføre. Det vil si at lokalforeningslederen må vite hva som skal igangsettes, basert på lokale behov, hvordan og hva som trengs av engasjement fra frivilligheten lokalt og at resultatet blir mer humanitær aktivitet. Tydelige forventninger når det gjelder lederskap har også betydning for videreutvikling av en god foreningskultur og styret som team. Ved å investere og styrke organisasjonens lokalledere vil lokalforeningene fortsette å bidra til at humanitære behov, i tråd med Røde Kors' mandat, dekkes i lokalsamfunnet.

Ragnhild Wik Solberg

sign.

leder

Turid Mong

sign.

medlem

Gaute Sars-Olsen

sign.

medlem

Tor Vestlie

sign.

medlem

Geir Varholm

sign.

medlem

Inge Auran

sign.

medlem

Innledning

Landsstyret vedtok 12.12.2014 å opprette arbeidsgruppen "Styrking av lokalforeningsledelsen". Bakgrunnen var at rapporten "Tilrettelegging frivillig aktivitet", som ble behandlet på Landsmøtet 2014. Rapporten understreket lokalforeningsledelsens betydning for utvikling og drift av humanitære aktiviteter i tråd med lokale behov, samt lederskapets betydning for videreutvikling av en god foreningskultur og styret som team. Rapporten og landsmøtet var tydelige på at rollen som lokalforeningsleder og nestleder skulle styrkes i landsmøteperioden. I dette ligger erfaringsdeling, rolleavklaring, tilgjengeliggjøring av eksisterende kurs og workshop, vurdere behovet for nye kurs, samt sikre et tydeligere fokus på samarbeid og erfaringslæring innenfor de ulike delene av Røde Kors. Landsstyret oppnevnte en arbeidsgruppe på seks medlemmer med tilhørende mandat 6.2.2015. I gruppen var det samlet solid kunnskap om det å være lokalforeningsleder, kombinert med arbeidskapasitet og engasjement.

Svarene og tilbakemeldingene som arbeidsgruppen mottok fra respondentene som deltok i undersøkelsen i november 2015, inneholdt et mangfold av hva som kunne og måtte gjøres for at rollen som lokalforeningsleder skulle bli klarere og mer oversiktlig. I tillegg viste tilbakemeldingene et behov for støtte til hvordan ledelse og drift av lokalforeningen kan bli overkommelig for en frivillig. Arbeidsgruppen har ikke svart på alle behov og ønsker, men har valgt å konsentrere seg om ti punkter som kan være realistiske å gjennomføre og som vil føre til at rollen som lokalforeningsleder blir styrket.

Rapportens oppbygging. I rapporten beskrives først arbeidsgruppens sammensetning, mandat og arbeidsmetode. Deretter skildres de viktigste funnene i lokalforeningsundersøkelsen. Denne delen etterfølges av en redegjørelse av arbeidsgruppens forslag til tiltak med anbefalinger, før rapporten avsluttes med noen refleksjoner om veien videre. Arbeidsgruppen har for noen av tiltakene laget forslag til hvordan disse kan gjennomføres. Beskrivelser av forslagene ligger som vedlegg.

Gruppens ønske har vært å være mest mulig i dialog med organisasjonen underveis i arbeidsprosessen. En representant fra gruppen har derfor deltatt og orientert om prioriteringer av tiltak på to fellessamlinger, samt presentert resultatene fra lokalforeningsundersøkelsen for daglige ledere og distriktsledere. En planlagt drøfting av anbefalingene på nasjonal lokalforeningssamling i 2017 måtte utgå da samlingen ble avlyst.

1 Arbeidsgruppens sammensetning og mandat

Som del av generalsekretærens arbeid med behovsrettet opplæring og lederutvikling til frivillige, tillitsvalgte og ansatte, ble det etablert en referansegruppe som skulle følge utviklingen av en mentorordning for frivillige ledere (2014). Dette var tillitsvalgte som ble valgt ut fra kompetanse og interesse for området ledelse og opplæring. Denne gruppen ble med noen endringer videreført som arbeidsgruppe Styrking av lokalforeningsledelsen i landsmøteperioden 2014 – 2017.

1.1 Arbeidsgruppens sammensetning

Navn	Rolle og avdeling
Ragnhild Wik Solberg, leder	Landsrådsmedlem, Røde Kors Ungdom
Turid Mong	Leder, Det sentrale Råd Distriktsleder, Rogaland Røde Kors
Gaute Sars-Olsen	Leder distriktsstyret, Akershus Røde Kors
Tor Vestlie	Landsrådsmedlem, Røde Kors Omsorg
Geir Varholm	Lokalforeningsleder, Re Røde Kors
Inge Auran	Lokalforeningsleder, Stjørdal Røde Kors
Ingrid Naustdal	Seniorrådgiver, Organisasjonsavdelingen

Tommy Ødegård fra Landsråd Røde Kors hjelpekorps trakk seg i januar 2016. I dialog med leder for landsråd Røde Kors Hjelpekorps, ble han ikke erstattet. Hjelpekorpsets interesser ble ivaretatt av andre i arbeidsgruppen med hjelpekorpsbakgrunn.

1.2 Arbeidsgruppens mandat

1. Vurdere eksisterende og nye tiltak som bidrar til å styrke lokalforeningslederen.
2. Sikre faglig relevans for de tillitsvalgte i arbeid med utvikling og implementering.
3. Bidra til å synliggjøre og forankre nye og eksisterende programmer.
4. Foreslå hvordan gode erfaringer fra egen organisasjon og andre best kan videreformidles til hele organisasjonen.

Arbeidet skal gjennomføres i tråd med hovedprogrammet og landsstyrets vedtak om å styrke lokalforeningslederen. I samråd med landsstyret ble det avklart at i denne sammenheng skal lokalforeningslederen forstås som leder og nestleder.

1.3 Beskrivelse av arbeidsmetode og prosess

Med utgangspunkt i mandatet startet gruppen med å innhente faktakunnskaper fra rapporten "Tilrettelegging av frivillig aktivitet". Deretter ble det utarbeidet en undersøkelse som ble sendt til lokale ledere, og resultatene ble så tilrettelagt og bearbeidet. Forslagene til tiltak ble delt med deltakerne på to fellessamlinger. Det er laget forslag til gjennomføring av noen av tiltakene i et samarbeid mellom arbeidsgruppen og organisasjonsavdelingen på hovedkontoret. Eksempler på forslag er workshop for nye ledere og nestledere og rollebeskrivelser for lokalforeningsleder. Arbeidsgruppen foreslår at anbefalingene til tiltak legges frem på landsmøtet 2017, og drøftes med lokalforeningsledere og distrikt i løpet av 2017.

Medlemmene i arbeidsgruppen har også deltatt i andre arbeidsgrupper underveis. Eksempel på dette er arbeidsgruppe for mentorordningen, referansegruppe til Korsveien, referansegruppe for lokalforeningsstøtte til distriktene. Dette arbeidet har medlemmene tatt med seg inn i arbeidet for å styrke lokalforeningslederen.

I starten av prosessen ble det utarbeidet et planleggingsdokument for å sørge for framdrift. De viktigste milepælene har vært:

Aktivitet/milepæl	Planlagt	Kommentarer til milepæl
Faktainnhenting fra egen organisasjon og andre organisasjoner om satsing på lokale ledere	Høst 2015	Gjennomført høst 2015.
Innhenting av erfaringer fra distriktene om satsinger på ledelse	Høst 2015	Innhentet gjennom lokalforeningsundersøkelsen.
Analyse av funn, vurdering av innhentet informasjon	Vår 2016	Vinter 2016: Presentasjon av funn i lokalforeningsundersøkelsen for distriktsledere, daglige ledere.
Utarbeide forslag til anbefalinger og konkrete tiltak om satsinger på frivillig ledelse	Vår/sommer 2016	Vinter 2016: Utarbeidet forslag til konkrete tiltak med bakgrunn i funnene i lokalforeningsundersøkelsen.
Status til landsstyret	Juni 2016	Juni 2016: Presentasjon og vurdering av tiltakene på fellessamlingen.
Bearbeiding av forslag til tiltak, eventuell høring i landsrådene og opplæringsutvalgene	Høst 2016	Høst 2016: bearbeiding av tiltak i samarbeid med organisasjonsavdelingen og prosjekt ledelse og kultur.
Forslag til rapport med tiltak utarbeides	Januar 2017	Fra januar – april 2017: Utarbeidelse av tiltak til anbefalinger og rapport.
Høring om anbefalinger/tiltak til lokalforening og distrikt	Vår 2017	Dette ble ikke gjennomført da lokalforeningskonferansen ble avlyst.
Rapporten legges frem for landsstyret.	Juni 2017	Et tiltak legges frem på fellessamlingen juni 2017. Rapporten til landsmøte. Videre arbeid med tiltakene 2017.
Rapporten legges frem på landsmøtet	Okt.2017	

2 Spørreundersøkelsen – resultater

Arbeidsgruppen ønsket at lokale ledere selv skulle få beskrive egne opplevelse av hva som fungerte godt og hva som fungerte mindre bra i lederrollen.

Undersøkelsen "Styrking av leder/nestleder i lokalforeningen 2015" ble sendt ut til 533 ledere og nestledere i lokalforeningene november 2015. Oslo var ikke med i undersøkelsen, da de har en annen organisering ved at distriktsstyret fungerer i rollen som lokalforening. Undersøkelsen resulterte i 256 unike respondenter. Av 380 lokalforeninger svarte i underkant av 50 % av lederne. Den geografiske spredningen på svarene var nokså god og fordelingen mellom kvinner og menn var tilnærmet lik. I tillegg til å svare på spørsmålene åpnet undersøkelsen også opp for at respondentene kunne svare med fritekst på enkelte av spørsmålene. Fritekstfeltet ble flittig benyttet, og her kom det interessante innspill til tiltak. Arbeidsgruppens oppsummering er at friteksten ga opplysninger som underbygde svarene i undersøkelsen.

Hovedfunnene viste:

- Nesten 45% mente de ikke mottok tilfredsstillende opplæring da de ble valgt.
- Manglende tydelighet og forventninger til rollen som leder/nestleder
- Stor enighet om at ledersamlinger og nettverk er viktig i utviklingen som leder.
- Det er nødvendig med egne kurs som gir opplæring til leder/nestleder.
- Systematisk overlapping med tidligere leder ville vært til stor hjelp.
- Hjelpemidler og verktøy til hjelp i den praktiske hverdagen som leder/nestleder var lite kjent.
- Ca. 75 % opplever at de mottar god støtte fra distriktskontoret til praktiske oppgaver.
- Stor spredning når det gjelder støtte og oppfølging fra distriktet og de tillitsvalgte.

Resultatene i undersøkelsen ble presentert og diskutert sammen med forslag til tiltak på fellessamlingen 2016. Innspillene ga en retning på hvilke tiltak som skulle prioriteres videre.

3 **Anbefalte tiltak**

De anbefalte tiltakene er en konsekvens av hovedfunnene i lokalforeningsundersøkelsen og rapporten "Tilrettelegging for frivillig aktivitet".

Arbeidsgruppen delte tiltakene inn i to kategorier: Kortsiktige og langsiktige.

Kortsiktige tiltak kan settes ut i livet "administrativt", da disse kun krever justeringer eller oppdateringer av eksisterende tiltak.

De kortsiktige tiltakene som anbefales er: " Kart og kompass - workshop for nye ledere og nestledere", etablere nettverk for lokale ledere, oversikt over opplæringsverktøy for lokalforeningslederen og styret, digital versjon av lokalforeningshåndboka og endring i taushet- og etikkerklæringen.

Langsiktige tiltakene er tiltak av mer strategisk art som bør drøftes i organisasjonen.

De langsiktige tiltakene som anbefales er: Rollebeskrivelser for leder og nestleder, utviklingsprogram for ledere, videreutvikling av mentorordningen og ny rutine for overlapping mellom ny og avtroppende leder. Deler av digitale støtteordninger kan betraktes både som kortsiktig og langsiktig tiltak.

3.1 Workshop for nye ledere og nestledere i lokalforeningen

"Det er viktig at opplæringen av ledere kommer i gang raskt"

(Sitat lokalforeningsundersøkelsen)

Lokalforeningsundersøkelsen viser at opplæringen av lokale ledere bør komme i gang så raskt som mulig etter at de lokale ledd har gjennomført sine årsmøter. Basert på innspillene arbeidsgruppen fikk i lokalforeningsundersøkelsen, har arbeidsgruppen i samarbeid med organisasjonsavdelingen utarbeidet en 6-timers første workshop for nye lokalforeningsledere og nestledere. Metodene som kan benyttes i workshopen er en kombinasjon av Skype-, digital- og klasseromsundervisning. Innholdet skal gi de nyvalgte en oversikt over ansvar og oppgaver i rollen, verktøy som kan benyttes samt en første opplæring i aktuelle IKT-systemer. I tillegg gis det selvsagt rom for lokale tilpasninger. Arbeidsgruppen vet at denne typen opplæring gjennomføres i enkelte distrikt, og har innhentet informasjon vedrørende de oppleggene som eksisterer. Det foreslåtte opplegget fra arbeidsgruppen legges inn som en del av Røde Kors-skolens opplæring med tilhørende veileder og PPT – presentasjon. Vedlegg 1 viser forslag til en invitasjon til workshopen.

Arbeidsgruppens anbefaling:

1. Distriktsstyret har sammen med distriktskontoret ansvar for å gjennomføre opplæring for nyvalgte lokalforeningsledere og nestledere så raskt som mulig etter at årsmøtene er gjennomført.
2. For å møte mest mulig forberedt og for å begrense tidsbruken, er det ønskelig at deltakerne gjennomfører noen forberedelser før opplæringen. Disse vil kunne gjennomføres digitalt.

3.2 Rollebeskrivelse for leder og nestleder i lokalforeningen

"Lokalforeningen bør få klare arbeidsinstrukser og sjekklister som gir en oversikt"

(Sitat lokalforeningsundersøkelsen)

For lokalforeningsledelsen er det viktig at de ulike rollene i styret er definerte. Spesielt er dette viktig for leder og nestleder. I "Bestemmelse for lokalstyret" er ansvar og oppgaver for styret beskrevet. I lokalforeningshåndboka kan lokalstyret finne metoder og forslag til hvordan ansvar og oppgaver kan ivaretas. Mange lokalforeningsledere og nestledere etterlyser imidlertid hva som er deres spesifikke roller i lokalforeningsarbeidet. Tydeligere forventninger til rollene etterlyses både når det gjelder planlegging, utøvelse av aktiviteter, møtevirksomhet og tidsbruk. En rollebeskrivelse som beskriver ansvar og oppgaver og er tydelig på hva som forventes av lederskap, vil kunne imøtekomme dette behovet til en viss grad. I tillegg viser lokalforeningsundersøkelsen at jevnlig og god støtte fra medlemmer i distriktsstyret og ansatte på distriktskontoret betyr mye for oppfattelsen og utøvelsen av rollene.

Dersom rollebeskrivelsene skal fungere etter hensikten, må sekretariatet i Røde Kors være ansvarlig for det administrative arbeidet knyttet til disse. En oppdatering av rollebeskrivelsene må gjennomføres hvert tredje år etter landsmøtet. Videre må rollebeskrivelsene være lett tilgjengelig på Korsveien.

Arbeidsgruppen har utarbeidet et forslag til en rollebeskrivelse, vedlegg 2, for lokalforeningsleder. Dette oppsettet kan også benyttes ved utarbeidelse av rollebeskrivelse for andre lederroller i organisasjonen, både frivillige og ansatte.

Arbeidsgruppens anbefaling:

1. Forslaget til rollebeskrivelse drøftes i organisasjonen og fullføres snarest mulig etter landsmøtet. Sekretariatet ved hovedkontoret er ansvarlig for gjennomføring og framtidig oppdatering.
2. Rollebeskrivelser for frivillige og ansatte ledere bør så langt det er mulig bygges opp over samme mal. Dette kan også gjelde rådsledere og aktivitetsledere/lagledere.
3. Beskrivelsene av øvrige roller i styret samt andre roller som er viktige for driften av lokalforeningen oppdateres og gjøres tilgjengelige i lokalforeningshåndboka.

3.3 Nettverk og nettverksstruktur

"Det hjelper å ha samlinger der vi kan snakke sammen på tvers av kommunegrensene, utveksle erfaringer og samarbeide om kurs"

(Sitat lokalforeningsundersøkelsen)

I de fleste distrikter er det etablert en form for samarbeid mellom lokalforeninger. Disse "nettverkene" har forskjellig karakter og samarbeidsform. I noen nettverk deltar kun leder og nestleder, mens i andre nettverk deltar hele styret. Distriktets involvering og deltagelse er også varierende. I gruppens kontakt med distriktene er tilbakemeldingen at disse nettverksmøtene er nyttige og bidrar til mer samarbeid og informasjonsutveksling. På bakgrunn av tilbakemeldingene, er det grunn til å tro at nettverksgruppene bør bli mer formalisert.

Arbeidsgruppens anbefaling:

1. Distriktet skal være pådriver i å etablere og å delta på ledernetverket. Dette bør skje i samarbeid med foreningene.
2. Ledernetverket bør ha en viss kontinuitet både når det gjelder hyppighet og deltagelse. Dette er viktig for å sikre trygghet i nettverket og dermed nyttig erfaringsdeling og læring.

3.4 Lederutviklingsprogram

"Det viktigste for meg hadde vært egne lederutviklingskurs med fokus på motivering, ledelse og styrearbeid"

(Sitat lokalforeningsundersøkelsen)

Resultatene fra lokalforeningsundersøkelsen viste at ca. 75% av lokalforeningsledere var helt enig i at organisasjonen bør ha egne lederutviklingsprogram. Arbeidsgruppen har også i sin arbeidsperiode mottatt synspunkter fra lokalforeningsledere og frivillige om at et utviklingsprogram for ledere er ønskelig. På bakgrunn av dette støtter arbeidsgruppen at det igangsettes et lederutviklingsprogram. Ideelt sett burde et lederutviklingsprogram igangsettes for frivillige og ansatte ledere parallelt. I

prosjektet "Kultur og ledelse", som eies av organisasjonsavdelingen, er dette også en av målsettingene. Arbeidsgruppen innser imidlertid at det muligens vil være realistisk å starte utviklingen av et lederutviklingsprogram for frivillige ledere først. Primærmålgruppen bør da være lokalforeningsledere og nestledere, men det bør samtidig være mulighet for at andre også kan søke for eksempel aktivitetsledere.

Arbeidsgruppen mener videre at det må arbeides for at det utvikles og igangsettes et utviklingsprogram for ansatte ledere. Så langt det er mulig bør innholdet i lederutviklingsprogrammene bygges opp likt, men med en ekstra modul for ansatte ledere fordi kravene til ansatte og frivillige ledere er ulike. På den måten vil vi kunne sikre et felles språk om ledelse i hele organisasjonen og i tillegg få en styrket opplevelse av ett Røde kors.

Som utgangspunkt mener arbeidsgruppen at de tre felles kjennetegnene for ledelse i Røde Kors; sette retning, engasjere og gjennomføre, bør danne utgangspunkt for lederutviklingsprogrammet både til frivillige og ansatte, samt at programmet for de frivillige må være bærekraftig med hensyn til kost-nytte.

Arbeidsgruppen har blitt informert om leder- og utviklingsprogrammet som drives av frivillige i Akershus. Ved utvikling av et nytt lederutviklingsprogram bør det innhentes erfaringer fra dette programmet både når det gjelder innhold og organisering. Arbeidsgruppen har også undersøkt hvorvidt et lederutviklingsprogram for frivillige ledere i Røde Kors kan benyttes i en utdanningsstige. Dette er spørsmål som kan drøftes videre ved blant at å knytte til oss en høyskole/universitet i utviklingsfasen.

Arbeidsgruppen har utarbeidet en skisse til utvikling og drift av et lederutviklingsprogram, vedlegg 3.

Arbeidsgruppens anbefaling:

1. Lederutviklingsprogram må være bærekraftig. Det vil si at det er realistisk og gjennomførbart. Arbeidsgruppen mener at det er noen kriterier som bør oppfylles for å sørge for det:
 - a. Distriktet involveres både i utviklingsfasen og driftsfasen.
 - b. Ansatte og frivillige bør samarbeide om drift.
 - c. Programmet bør satse på blandet læring. Det vil si Skype-, e-læring, webinar og klasseromsundervisning.
 - d. Kostnadene må holdes på et akseptabelt nivå, og det bør gjennomføres en kost/nytte-analyse i starten av utviklingsfasen.
 - e. Trekke med gode erfaringer fra interne og eksterne ledelsesutviklingsprogram.
 - f. Lederutviklingsprogrammet for frivillige ledere utvikles i 2017, og det gjennomføres en pilot i 2018.
2. Det bør settes ned en gruppe, bestående av tillitsvalgte og ansatte, som videreutvikler lederutviklingsprogrammet.

3.5 Mentorordningen

"Jeg har store forventninger til den nye mentorordningen"

(Sitat lokalforeningsundersøkelsen)

Norges Røde Kors gjennomførte i 2016 en pilot på et mentorprogram med 40 kandidater og mentorer. I 2017 gjennomføres den andre runden med nye kandidater og mentorer. Evalueringen etter første runde av programmet var positiv, og gruppen er av den oppfatning at programmet kan være et godt tiltak for å styrke lokalforeningslederne. Basert på evalueringen ønsker arbeidsgruppen å fremheve viktigheten av bærekraftighet i mentorordningen. Det vil si at programmet kan forsvares både når det gjelder kostnader og utbytte.

Arbeidsgruppens anbefaling:

1. En bærekraftig mentorordning videreføres.
2. Alternativt bør andre organiseringsmåter vurderes for eksempel en sammenkobling mellom mentorordningen og lederutviklingsprogrammet.
3. Mentorordningen må inkluderes i Røde Kors-skolen for å sikre at opplæringen blir en del av det helhetlige utdanningsløpet i Røde Kors.

3.6 Sikre overlapping mellom ny og avtroppende lokalforeningsleder

"Jeg skulle ønske det var bedre overlapping fra tidligere leder"

(Sitat lokalforeningsundersøkelsen)

I henhold til lovnormen for lokalforeningen overtar nye styremedlemmer sine verv umiddelbart etter at årsmøtet er avsluttet. Dette kan by på noen utfordringer. Et nyvalgt styre som ikke har fått tilstrekkelig informasjon fra det avtroppende styret, vil være lite forberedt på den daglige driften eller dersom en beredskapssituasjon skulle oppstå. De nyvalgte medlemmene er normalt foreslått på forhånd og har innstilt seg på sine nye verv. I lokalforeningene er det tillatt med benkeforslag, hvilket betyr at enkelte faktisk kan bli foreslått og valgt på årsmøte. Muligheten til å sette seg inn i hva vervet medfører av oppgaver og ansvar blir dermed mindre. I Norges Røde Kors er det nå stort fokus på beredskap og tilgjengelighet, og sett i et beredskapsperspektiv kan en manglende overlapping mellom nytt og avtroppende lokalstyre være uheldig. I tillegg er det fornuftig med en god overlevering fra gammelt til nytt styre. Arbeidsgruppen ønsker derfor å foreslå en endring i lovnormen som sikrer dette.

Arbeidsgruppens anbefaling:

1. I lovnormen for lokalforeningen foreslås det et punkt som sikrer overlapping mellom nytt og avtroppende lokalstyre, ved at ny styreleder og nye styremedlemmer først overtar sine verv ca. 14 dager etter årsmøte.
2. Den nye rutinen vedtas av det valgte landsstyret 2017-2020.
3. Ansvar for utarbeidelse av forslag til rutine er sekretariatet ved hovedkontoret.

3.7 Oversikt over opplæringsverktøy for lokalforeningslederen og lokalstyret

"Det er mange kurs jeg ikke vet om. Det burde kanskje ha vært et enkelt kurshefte som ble utdelt når en ble leder"

(Sitat lokalforeningsundersøkelsen)

Lokalforeningsundersøkelsen viste at det var lite kunnskap om de ulike opplæringsverktøyene som finnes for lokalforeningsleder og for styret. Arbeidsgruppen har derfor i samarbeid med organisasjonsavdelingen og Røde Kors-skolen laget en oversikt over aktuelle opplæringsverktøy. Eksempler på dette er grunnkurs ledelse, team og samarbeid og første møte i første styre. I tillegg til verktøyene som finnes i oversikten, er det en rekke ledelsesverktøy under utarbeidelse. Oversikten finnes i vedlegg 4.

Arbeidsgruppens anbefaling:

1. Både Røde Kors-skolen og distriktene oppfordres til å informere om og oppfordre til bruk av verktøyene i oversikten.
2. Røde Kors-skolen er ansvarlige for å oppdatere oversikten.

3.8 Lokalforeningshåndboka - digitalt

"Lokalforeningshåndboka gjør at jeg kan fungere godt som nestleder"

(Sitat lokalforeningsundersøkelsen)

I lokalforeningsundersøkelsen ble respondentene bedt om å prioritere de fem viktigste verktøy for lokalforeningslederen. Det var totalt elleve verktøy å velge mellom. Det verktøyet som ble rangert høyest var Lokalforeningshåndboka. Lokalforeningshåndboka ble utgitt første gang til Landsmøtet i 2011, og ble oppdatert og utgitt på nytt etter Landsmøtet i 2014. Boken kan bestilles gratis fra Røde Kors-butikken.

Arbeidsgruppen har vært pådriver for en digitalisert versjon av boken, og oppfordret hovedkontoret til en digitalisering. På den måten blir den lett å oppdatere, og det blir enklere å skrive ut deler av boken. Dette gjør lokalforeningsboken mer brukervennlig. Arbeidsgruppen er svært fornøyd med at jobben med å digitalisere Lokalforeningshåndboka vil være ferdig i løpet av sommer/ høst 2017.

Arbeidsgruppens anbefaling:

1. Etter at digitaliseringen er klar, bør det arbeides for at Lokalforeningshåndboka tilpasses mobil og andre plattformer.

3.9 Årshjul

"Jeg trenger et årshjul med søknadsfrister og hva som skjer, når hvor osv., slik at det kan være et planleggingsverktøy"

(Sitat lokalforeningsundersøkelsen)

Et fungerende årshjul er et godt planleggingsverktøy som gir oversikt. Det finnes allerede flere gode løsninger som er i bruk. Arbeidsgruppen mener at organisasjonen bør få et digitalt årshjul. I dette årshjulet bør faste, felles datoer være lagt inn som huskeliste for lokalforeningene. I tillegg bør aktiviteter som skjer både sentralt og på distrikt kunne synliggjøres for lokalforeningen slik at lokale aktiviteter kan tilpasses. Hvert organisasjonsledd er ansvarlig for å oppdatere sine aktiviteter. Årshjulet blir på denne måten et levende og nyttig verktøy som kan være synlig på lokalforeningenes hjemmeside. Frem til denne løsningen kan være på plass, oppfordres det også å bruke årskalenderen i lokalforeningshåndboka.

Arbeidsgruppens anbefaling:

1. Arbeidsgruppen mener det bør utvikles et årshjul der informasjonen hentes fra kalenderfunksjonen i e-postsystemet, og overføres til kalendersystemet i Korsveien basert på organisasjonstilhørighet eller rolle.

3.10 Taushets- og etikkerklæring

"Språket i taushetserklæringen må være lett å forstå for alle"

(Sitat lokalforeningsundersøkelsen)

Dagens taushets- og etikkerklæring ble vedtatt av Landsstyret 12.februar 2010. Det foregår nå et arbeid sentralt med å forbedre erklæringen. Arbeidsgruppen støtter dette arbeidet.

Arbeidsgruppens anbefaling:

1. Erklæringene bør skilles, og frivillige bør få en forenklet taushetserklæring.
2. Ansvar for utvikling av en positiv kultur og bruk av sosiale medier må bli en del av erklæringene.
3. Språket i erklæringene må holdes enkelt og forståelig.

3.11 Digitale hjelpemidler

"Mye hadde blitt enklere hvis de digitale systemene hadde vært samkjørte"

(Sitat lokalforeningsundersøkelsen)

Digitale hjelpemidler er viktig for å forenkle arbeidet til lokalforeningslederen. Det handler blant annet om å ha en oversikt og status på frivillige, medlemmer og aktiviteter i lokalforeningen.

Det er dessuten en fordel å ha IKT-systemer som snakker sammen. Arbeidsgruppen er klar over de høye kostnadene ved utvikling av digitale løsninger. For å redusere disse kan man se på muligheter for å utvikle noen av de digitale løsningene som studentprosjekter via høyskoler/universitet.

Arbeidsgruppen er kjent med at det jobbes med forbedringer når det gjelder en forbedring av støttesystemene digitalt og støtter dette arbeidet. Likevel finner arbeidsgruppen det riktig å påpeke noen forbedringer som kan forenkle arbeidet til lokalforeningslederen.

Anbefalingene for alle punktene finnes samlet til slutt i denne delen.

Korsveien

Korsveien er organisasjonens intranett hvor hensikten er informasjonsutveksling internt. Intranettet har et web-grensesnitt som gjør at det er tilgjengelig over alt. Korsveien har blant annet verktøy for alle aktiviteter, oversikt over opplæring og beredskapsarbeid. Arbeidsgruppen har deltatt med to deltagere i en ressursgruppe for å bidra til at Korsveien blir et godt verktøy for lokalforeningslederen.

E-post

E-post er viktig for lokalforeningen i den digitale hverdagen. Det jobbes med at sentrale roller skal ha en egen e-post-konto som følger rolle og ikke den frivillige. Arbeidsgruppen støtter arbeidet med utvikling av e-postbokser og e-postlister.

Kalenderfunksjon

Kalenderfunksjonen hjelper lokalforeningen å holde oversikt. Dette gjelder ikke bare det som skjer i lokalforeningen, men også det som skjer ellers i organisasjonen. Kalender i Korsveien og e-postsystem er i dag to forskjellige kalendere som ikke kommuniserer. Denne funksjonen bør kunne forbedres.

Erfaringsbank med søkemotor

Hensikt med erfaringsbanken og en søkbar database er at ideer og gode løsninger er lett tilgjengelige. Det er alltid nyttig å se hvordan andre har planlagt, organisert og gjennomført ulike aktiviteter av lokalforeningsarbeidet. Det er en forutsetning at erfaringsbanken har en søkemotor som optimaliserer søket.

Brukervennlighet i DiBa

DiBa er organisasjonens medlems- og frivillighetsregister. Medlemmer i arbeidsgruppen har bidratt i arbeidet med større brukervennlighet i DiBa sammen med ansatte, og har gitt flere innspill underveis. Eksempler på slike innspill er at lokalforeningsleder må varsles om gyldig/utgått politiattest, utgåtte/fornyelse av ID-kort og manglende obligatoriske kurs.

Arbeidsgruppen anbefaling:

1. Få på plass et felles system for medlemsinformasjon og kurspåmelding og annen ressursregistrering.
2. Det bør opprettes brukernavn med passord til hver lokalforenings e-postboks slik at alle i foreningen får tilgang.
3. Lokalforeningsleder bør kunne opprette e-postlister som gir mulighet til å sende e-post til flere kontoer på en gang.
4. Kalender for andre enheter i organisasjonen (frivillig og ansatte) gjøres tilgjengelig på tvers i organisasjonen slik lokalforeningene kan abonnere på de kalenderne de har bruk for. På den måten blir aktiviteter og arrangementer synlige, noe som vil forenkle planleggingen.
5. Vurdere å utvikle en web-basert erfaringsbank som er kategorisert og har en søkemotor som optimaliserer søket.
6. Rapportgeneratorene i DiBa må videreutvikles, slik at lokalforeningsleder selv kan ta ut de rapportene det er behov for.
7. Det må legges inn varslingsrutiner slik at lokalforeningsleder har en mulighet til å følge opp krav til frivillige som mangler.

4 Veien videre

Røde Kors skal svare på behovene i samfunnet, og lokalforeningene skal utføre aktiviteter basert på lokale behov. Røde Kors skal være til stede, og vi må som organisasjon ha en evne til å omstille oss i takt med endringer i samfunnet. Utviklingen i Røde Kors er avhengig av dyktige lokalforeningsledere som kan administrere og gjennomføre humanitære lokale aktiviteter i tråd med lokale behov. For å få til dette må det finnes et godt tilbud og støtteapparat til alle som tar på seg den ansvarsfulle oppgaven det er å være lokalforeningsleder.

Arbeidsgruppen har i løpet av tiden den har arbeidet sett at det er mye som gjenstår for at lokalforeningslederen skal kunne utnytte sitt potensiale til det fulle. Det er essensielt at systemene er tilrettelagt for lokalforeningslederne. Men det handler ikke bare om å utvikle verktøy og tiltak i organisasjonen. Det handler like mye om at hver og en må bidra til at vi får en god organisasjonskultur som ikke bare baserer seg på kunnskap, men også tillit til hverandre.

Arbeidsgruppens videre anbefalinger:

1. Kjennetegnene for godt lederskap i Røde Kors – å sette retning, engasjere og gjennomføre - må settes i fokus for lokalforeningslederen.
2. Betydningen av distriktsstøtte til lokalforeningene fra distriktsstyret kan bli mer tydelig.
3. Forventninger og rolleavklaring må tydeliggjøres. Ikke alle kan bli lokalforeningsleder.
4. Distrikt og lokalforeninger bør få anledning til å kommentere på tiltak som arbeidsgruppen har foreslått som rollebeskrivelse og lederutviklingsprogram i løpet av høsten 2017.

5 Vedlegg

- Vedlegg 1: Forslag til startopplæring "Kart og kompass – for nye ledere og nestledere i lokalforeningen"
- Vedlegg 2: Forslag til rollebeskrivelse for lokalforeningsleder
- Vedlegg 3: Forslag til skisse for utvikling av ledelsesutviklingsprogram for frivillige ledere
- Vedlegg 4: Oversikt over opplæringsverktøy for lokalforeningslederen og lokalstyret



Kart og kompass

– for nye ledere I LOKALFORENINGEN

Kjære Røde Kors-leder

Takk for at du vil være med å lede i Røde Kors. Vi ønsker at du skal få en så enkel jobb som mulig, at du skal bli trygg i rollen som leder og på de oppgavene du skal løse. Du er derfor invitert til å delta i workshopen "Kart og kompass" som er en opplæring for nye ledere.

Velkommen til seks timers opplæring i regi av distriktet

For at du skal bli trygg i rollen og komme fort i gang med arbeidet som leder i lokalforeningen, tilbyr distriktet 6 timers opplæring. Opplæringen er et samarbeid mellom distriktsstyret og distriktskontoret, og avholdes kort tid etter lokalforeningenes årsmøter. Vi samler da flere nyvalgte ledere, og det er en stor fordel for styrets arbeid dersom både leder og nestleder deltar. Da har man hverandre å spille på i det videre arbeidet. Har foreningen ansatte, er det en fordel at hun/han også deltar. Ta med deg pc, dersom du har.

Dato og sted for opplæringen:

Innhold i opplæringen:

- Introduksjon
- Røde Kors-verktøy som hjelper oss til å få et godt lokalstyre
 - ✓ Bestemmelser for lokalstyret
 - ✓ Lovnorm for lokalforeningen
 - ✓ Rollebeskrivelse – kjennetegn ledelse
 - ✓ Lokalforeningshåndboka
- Røde Kors-organisasjonen - hvor hører jeg hjemme
- Valgkomitearbeid
- Hva har vi av systemer som kan hjelpe og støtte, og hvordan bruker vi det?

Før du møter på opplæring

Før opplæringsdagen/kvelden(e) anbefales det at du gjennomfører noen forberedelser. Da vil du få en god start og få mer ut av opplæringen.

- **Logg deg på intranettet til Røde Kors, Korsveien.**
For å få tilgang til Korsveien må du være registrert med ditt verv i DiBa (medlems- og frivillighetsregisteret til Røde Kors). Se bakerst i dette dokumentet for hvordan du logger deg på Korsveien.
- **Les Bestemmelser for lokalstyrer i Røde Kors.** De viser hva lokalstyrets oppgaver og ansvar er.
Bestemmelsen finner du her:
<https://norgesrdekors.sharepoint.com/Delte%20dokumenter/21%20Bestemmelser%20for%20lokalstyrene%20i%20Røde%20Kors.pdf>
- **Les rollebeskrivelsen for leder og nestleder i lokalforeningen.**
- **Ta e-læringskurset 'Introduksjon til Røde Kors',** det tar ca. 1 time.
I dette e-læringskurset blir du kjent med vår unike historie, våre prinsipper, vårt arbeid i Norge og internasjonalt. Se bakerst i dette dokumentet for hvordan du finner og logger deg på e-læringskurset.

Hvis du trenger hjelp, ta kontakt med distriktskontoret.

Nyttige verktøy

Under finner du noen verktøy som du og ditt styre vil ha nytte av:

1. Lokalforeningshåndboka

Lokalforeningshåndboka er en håndbok i lokalforeningsarbeid. Her finner du nyttig informasjon og tips om hvordan oppgavene i lokalstyret best kan løses, hvordan dere kan rekruttere og beholde frivillige, hvordan foreningen kan være en synlig aktør i lokalsamfunnet og mye mer.

Lokalforeningshåndboka vil i løpet av 2017 bli digitalisert og ligge på Korsveien.

I mellomtiden kan du bestille lokalforeningshåndboka via Røde Kors-butikken. Bestill tilgang ved å sende epost til: bestilling@redcross.no. Oppgi lokalforening, ditt navn og mobilnummer og hvilken mailadresse som skal brukes som brukernavn. Boka er gratis. Du kan også laste håndboka ned fra Korsveien:

<https://norgesrdekors.sharepoint.com/Delte%20dokumenter/Lokalforeningssh%C3%A5ndboka.pdf>

2. Drift av lokalforening

På Korsveien har vi en side som heter Drift av lokalforening som er spesielt for dere som er tillitsvalgte i en lokalforening: <https://norgesrdekors.sharepoint.com/Tjenester/Sider/default.aspx>. Her vil du finne det du trenger av informasjon, nyttige maler og tips for å kunne lede lokalforeningen.

Etter at du har gjennomført denne opplæringen

Ved å være en del av ledelsen i en Røde Kors forening vil du erfare gleden ved å være til nytte, få nye kunnskaper og ferdigheter og møte ulike utfordringer.

Det finnes mange verktøy, kurs og hefter du kan bruke som vil hjelpe deg i arbeidet:

- En oversikt over kurs, workshops og dokumenter som er nyttige for deg og ditt styre.

Obligatoriske kurs som du kan ta i løpet av de seks første månedene i vervet ditt:

- Grunnkurs førstehjelp
- Psykososial førstehjelp

Oppskrift pålogginger

Pålogging Korsveien:

- Gå på <http://www.korsveien.no>
- Hvis det er første gangen du er inne på Korsveien, trykk på linken ny bruker/glemt passord.
- I søkefeltet skriver du enten ditt mobilnummer, din private e-postadresse eller ditt relasjons-/medlemsnummer i Røde Kors. Hvis du ikke blir gjenkjent, kan det være fordi du ikke er registrert med verv eller aktivitetstilknytning i DiBa.
- Du vil nå få brukernavn og midlertidig passord tilsendt på e-post eller sms. Dette fyller du ut.
- I feltet hvor det står 'gammelt passord', fyller du ut det passordet du akkurat fikk tilsendt på sms eller e-post. Fyll ut feltene for nytt passord. Velg et passord du kan huske. Det nye passordet må bekreftes.
 - Nytt passord må være minst 8 tegn:
minimum 1 STOR bokstav og minimum 1 tall,
kan ikke inneholde deler av navnet ditt
- Nå kommer du til den opprinnelige innloggingssiden. Fyll ut det nye passordet en gang til.

Pålogging e-læringskurs i Røde Kors:

- Logg deg inn på www.korsveien.no
- Velg "Tjenester" i det røde båndet som ligger øverst på siden.
- Velg "Kurs og opplæring".
- Velg E-læring
- Hvis du **har tatt** noen av våre e-læringskurs tidligere – velg "Logg inn"
 - Logg deg inn med ditt brukernavn og passord.
 - Hvis du har glemt ditt brukernavn og/eller passord trykk på "Glemt brukerID/passord", fyll ut registrert epostadresse og følg instruksjonen du får på e-post. Husk at brukernavnet ditt er en kombinasjon av bokstaver og tall.
- Hvis du **ikke har** tatt noen av våre e-læringskurs før – velg "ny bruker-registrering"
 - Legg inn navn, etternavn, e-post og velg fylkestilhørighet.
 - Trykk "registrer meg"
 - Når du har gjort det, mottar du en e-post med brukernavn og passord. Husk at brukernavnet ditt er en kombinasjon av bokstaver og tall.
 - Ta vare på e-posten du mottar om påloggingsinformasjonen

Rollebeskrivelse frivillige

Lokalforeningsleder

Om rollen

Rapporterer til:	Distriktsstyret	Stedfortreder:	Nestleder i lokalforeningen
Enhet:	Lokalforening	Siste oppdatering (dato):	

Hensikt

Beskrivelse av hensikten med rollen
Hensikten med rollen er å legge til rette for å drive humanitære aktiviteter som er forankret i lokale behov. Rollen som lokalforeningsleder er ansvarlig for at lokalstyret følger opp aktivitetene, frivilligheten, økonomien og organiseringen, samt sørger for at lokalforeningen opptrer i henhold til Røde Kors' gjeldende bestemmelser. Dette forutsetter et tett samspill mellom lokalforeningsleder og styremedlemmene hvor oppgaver og myndighet delegeres.

Lederskap: Et av de viktigste kjennetegnene på godt lederskap er lokalforeningslederens evne til å skape en felles retning og motivere styret, råd, ressursgrupper og de frivillige til å dra nytte av all sin kreativitet og sine evner for å oppnå lokalforeningens mål.

Røde Kors Ledelse	Hvordan
Sette retning	Forstå, undersøke, avdekke behov: Bl.a. ved å avdekke de største humanitære behovene lokalt, samt vurdere og bygge LF's kapasitet i henhold til dette Prioritere og sette mål: Bl.a. ved å prioritere lokale behov og sette konkrete mål for prioriterte målgrupper i tråd med hovedprogrammet. Dette synliggjøres i handlingsplan og budsjett. Delegere oppgaver og ansvar: Bl.a. ved å delegere oppgaver og ansvar til øvrige medlemmer i lokalstyret, råd og ressursgrupper og til aktivitetslederne
Engasjere	Involvere, kommunisere, lytte, stille spørsmål, diskutere: Bl.a. ved å kommunisere tydelig og tilrettelegge for åpenhet og diskusjoner hvor ulike perspektiver og synspunkter kan komme fram på tvers av aktivitetsgrenser Motivere, uttrykke positive forventninger: Bl.a. ved å bidra til at lokalstyret aktivt jobber med å motivere og inspirere lokalforeningen til å gjennomføre aktiviteter i henhold til lokalforeningens mål Samarbeide: Være pådriver for at lokalforeningen opptrer som ett Røde Kors ved å tilrettelegge for god samhandling på tvers av lokale aktiviteter. Videre er lokalforeningsleder ansvarlig for å sikre godt samarbeid med andre lokalforeninger, kommunen og næringslivet.
Gjennomføre	Følge opp: Bl.a. ved å sikre at lokalforeningens mål og resultater nås ved å følge opp handlingsplanen og aktivitetsplanene, og løpende vurdere behov for tiltak Gi tilbakemelding: Bl.a. ved å anerkjenne innsats og positive bidrag, gi konstruktive tilbakemeldinger, være rollemodell og bærer av en kultur som aktivt tilrettelegger for åpenhet og inkludering Evaluerer og lære: Bl.a. ved å tilrettelegge for at lokalstyret evaluerer lokalforeningens aktiviteter, eventuelt korrigerer kursen og lærer av både positive og negative erfaringer

Langsiktige mål som lokalforeningslederen skal bidra til å oppnå, og som skal sikre at de prioriterte målgruppene skal få en bedre hverdag.

Langsiktige mål	Lokalforeningslederen kan blant annet bidra ved å:
RK skal sammen styrke måten vi samarbeider på	Tilrettelegge for god samhandling på tvers av lokale aktiviteter, andre lokalforeninger, kommunen og næringslivet.
RK skal bedre og forsterke måten vi jobber på	Sikre at lokalforeningen har beredskapsavtaler med kommunen samt arbeide aktivt for å forbedre aktivitetene rettet mot de prioriterte målgruppene.
RK skal bli sterkere slik at vi sikrer at vi er relevante	Sikre at lokalforeningen avdekker de største humanitære behovene i foreningens område, og vurderer hvilke av disse behovene de har mulighet til å dekke.

RK skal bygge lokal kapasitet	Sikre at lokalforeningen har tilstrekkelig kapasitet til å rekruttere, motta og følge opp frivillige.
RK skal videreutvikle kultur og ledelse	Være rollemodell og aktivt tilrettelegge for en åpen og inkluderende kultur

Styring og myndighet

Tema	Ansvar og myndighet
Beslutningsansvar (områder, fora, nivå på finansielle investeringer/kostnader)	- Lokalforeningen råder over egne midler og lokalforeningsleder er sammen med styret ansvarlig for de avtalemessige og økonomiske forpliktelsene lokalforeningen påtar seg. - Lokalforeningslederen er sammen med styret ansvarlig for å godkjenne foretak av større økonomisk art. - Lokalforeningsleder beslutter sammen med styret hvilke råd og ressursgrupper som skal opprettes - Lokalforeningsleder beslutter sammen med styret å utelukke frivillige fra aktivitet, ved brudd på Røde Kors sine lover og bestemmelser
Rapportering (på hva, til hvem)	- Rapportere de prioriterte lokale humanitære behovene til distriktet. - Rapportere til årsmøtet i lokalforeningen og distrikt på mål og gjennomføringen av aktiviteter i henhold til handlingsplanen. - Leverer regnskapsrapporter til distriktsstyret etter årsavslutning.

Oppgaver som lokalforeningsleder har et ansvar for å igangsette og følge opp:¹

Myndighet, oppgaver og oppfølging må fordeles mellom de ulike styremedlemmene ut fra kunnskap, erfaring, ressurser og nettverk.

Ansvarsområde	Oppgaver
Organisering	Lokalforeningsleder skal sørge for tydelig rolle- og forventningsavklaring mellom lokalstyret og rådene, ressursgrupper og ansatte tilretteleggere, og sikre et godt samarbeid med råd, utvalg, avdelinger, myndigheter og næringsliv.
Aktivitet	- Lokalforeningsleder skal sørge for at det gjennomføres behovs- og kapasitetsanalyse, og at handlingsplan med mål og aktiviteter blir utarbeidet i henhold til analysen. - Lokalforeningsleder skal videre sikre at Røde Kors er en relevant og synlig aktør i lokalsamfunnet som driver kvalitetssikrede aktiviteter og sørger for beredskapsavtaler med kommunen.
Frivillighet	Lokalforeningsleder skal sikre at forpliktelsene som ligger i frivillighetspolitikken blir ivarettatt ved å rekruttere, ta imot og følge opp frivillige på en god måte. Videre tilrettelegge for mangfold, sikre god opplæring og sørge for at DIBA benyttes til registrering av medlemmer og frivillige.
Økonomi	Lokalforeningsleder skal forvalte Røde Kors midler i henhold til lover og retningslinjer for økonomisk styring, utarbeide aktivitetsbudsjett og følge opp lokalforeningens økonomi.
Kommunikasjon	Lokalforeningsleder skal etablere gode kommunikasjonslinjer internt og eksternt, og benytte de til enhver tid gjeldende IKT-systemer til å motta og gjøre relevant informasjon tilgjengelig. Videre må lokalforeningsleder sørge for at etiske retningslinjer og bestemmelser for bruk av sosiale media følges av tillitsvalgte og frivillige i lokalforeningen.

Premisser, erfaringer og kvalifikasjoner

Tema	Hvordan
Premisser	Lokalforeningslederen må slutte seg til og handle i tråd med Røde Kors bevegelsens syv prinsipper: Humanitet, Upartiskhet, Nøytralitet, Uavhengighet, Frivillighet, Enhet, Universalitet.
Erfaringer og kvalifikasjoner	- Styrearbeid er teamarbeid – lokalforeningsleder må derfor ha gode samarbeidsevner og evne både til å delegere og til selvstendig arbeid. - Videre bør lokalforeningsleder ha: - Interesse for og innsikt i frivillig arbeid - En positiv innstilling - Gode lederegenskaper i tråd med kjennetegnene på Røde Kors Ledelse

¹ jfr. Bestemmelser for lokalstyrene i Røde Kors

Forslag til utvikling av lederutviklingsprogram for lokale ledere og nestledere

Forslaget er utarbeidet av arbeidsgruppen Styrking av lokalforeningslederen

Innledning

Bakgrunnen for tiltaket om utvikling av lederutviklingsprogram for lokale ledere og nestledere er:

- Hovedprogrammet 2014 – 2017, 3.1: "Sikre god oppfølging, og tilby behovsrettet opplæring og lederutvikling til frivillige, tillitsvalgte og ansatte.
- Lokalforeningsundersøkelsen 2015
- Prosjektet Ledelse og kultur, som er en del av Mot felles mål, har utviklingen av lederutviklingsprogram for frivillige og ansatte som to av milepælene.

Lederutviklingsprogram både for frivillige og ansatte ledere.

Ideelt sett er det arbeidsgruppas mening at utvikling av et lederutviklingsprogram for frivillige og ansatte burde foregå parallelt.

I skissen som foreslås fokuseres det på lederutviklingsprogram for frivillige ledere da det er innenfor arbeidsgruppas kompetanse.

Mål med lederutviklingsprogrammet er å ha ledere som

- setter retning, engasjerer og gjennomfører
- er trygge i rollen og har et humanitært fokus
- tenker framtid, visjonært, strategi og bærekraftighet
- har avklart ansvar, oppgaver og forventninger
- Vet hva som må vektlegges for å få en positiv foreningskultur

Innhold

For å oppnå målene i et lederutviklingsprogram bør innholdet blant annet fokusere på:

- **Lederskap** – d.v.s. refleksjon og innsikt i egen kapasitet og hvordan den kan utvikles, hvordan tilpasse lederskapet til konteksten lederen er i, og hvilken effekt eget lederskap har på andre
- **Teamet** – d.v.s. hvordan etablere gode team, motivasjon av teamdeltakerne, lederen som teamleder, delegering, resultatoppnåelse, kommunikasjon
- **Organisasjonen** – d.v.s. ett Røde Kors, lederskap internt, mot andre organisasjonsledd og mot myndigheter, å være kulturbærer

Målgruppe, frivillige ledere

Primærgruppen er lokalforeningsledere og nestledere. Programmet må være toppen av «utdanningsstigen».

Tilbudet om deltakelse i lederutviklingsprogrammet kan imidlertid gis bredere når prosjektet er over i drift.

Dette kan være potensielle motiverte ledere, aktivitetsledere og lagledere.

Programmet kan starte forsiktig når det gjelder antall deltakere for deretter å øke i omfang.

Utvelgelse

- Det er viktig med god informasjon om lederutviklingsprogrammet til distrikt og lokalforeninger.
- Informasjonen bør si noe om innhold, varighet, forpliktelse og hva som kreves av arbeidsinnsats.
- Søkere må kunne søke selv, da vil de føle en større forpliktelse. Søknadsprosessen må likevel skje i samarbeid med lokalforeningen og distriktet.

- Søkerne bør si noe om motivasjon for å søke på programmet.
- I utvelgelsen bør erfaringene og evalueringen fra mentorprogrammet innhentes og eventuelt benyttes.

Varighet

Programmet bør kunne gjennomføres i løpet av et år. Her må det tenkes alternativt slik at det er mulighet for å organisere programmet både på helg og kveld, med oppgaver mellom samlingene.

Metoder for læring

- Det bør legges til rette for en kombinasjon av Skype, e-læring, webinar og klasseromsundervisning.
- Det bør legges opp til deling av dokumenter på arbeidsrom samt mulighet for å chatte med kollegaer.

Kostnad

Når det gjelder kostnader er det flere modeller som kan benyttes. Hovedmålet er at lederutviklingsprogrammet ikke må legges ned fordi det blir for dyrt i drift.

Kostnadene kan for eksempel deles mellom sentralledet og det organisasjonsleddet der deltakeren kommer ved at det faktureres en egenandel.

Når det gjelder bruk av fasilitatorer og fagpersoner, kan en kombinasjon av frivillige med lederkompetanse og ansatte fra organisasjonen benyttes. Det bør vurderes å knytte til seg høyskoler som har ledelse i frivillige organisasjoner som eget studium.

Bærekraft

Lederutviklingsprogrammet må være bærekraftig. Det gjelder både kostnader, kapasiteten blant ansatte og tillitsvalgte, og effekten av lederutviklingsprogrammet for deltakeren, foreningen og totalt for organisasjonen. Det bør derfor gjennomføres en kost-nytte analyse i starten av utviklingsfasen.

Utvikling og pilot

- Målet for arbeidsgruppa, som også er i tråd med prosjekt ledelse og kultur, er at lederutviklingsprogrammet utvikles i løpet av 2017.
- Det gjennomføres 1-2 piloter i 2018.

Organisering – utviklingsfase

Prosjektgruppa.

Utviklingen av programmet knyttes til prosjekt ledelse og kultur, og består av personer fra berørte avdelinger på hovedkontoret.

Ressursgruppa: Prosjektgruppa og ressursgruppa samarbeider om utviklingen av lederutviklingsprogrammet. I ressursgruppa bør det sitte representanter fra daglig ledere, en lokalforeningsleder, en tillitsvalgt, en -to ansatte sentralt.

Det bør vurderes å knytte til seg en referanseperson fra høyskole/universitet.

Organisering – Drift

- Arbeidsgruppa ser for seg en driftsmodell hvor programmet organiseres i regioner. Her må kostnadene vurderes.
- Arbeidsgruppa ser videre for seg at ved å bruke andre metoder enn klasseromsundervisning og samlinger, kan programmet få et bredere nedslagsfelt og tilbys både aktivitetsledere, rådsledere og lagledere.
- For at lederutviklingsprogrammet skal kunne gjennomføres bør det søkes løsninger hvor man baserer seg på både frivillige og ansatte krefter.
- Prosjektgruppa og ressursgruppa følger piloten tett, og sikrer faglig utvikling og evaluering.

Nyttige kurs og verktøy for lokalforeningsledelsen

Tema	Metode	Bruk	Timer	Ansvarlig fagavd.
Grunnkurs ledelse	Kurs	Grunnleggende opplæring	4 t	Organisasjonsavd.
Grunnkurs organisasjon	Kurs	Grunnleggende opplæring	6 t	Organisasjonsavd.
Grunnkurs Beredskap	Kurs	Grunnleggende opplæring		Avd Beredskap og Hjelpekorps
Lokalt humanitært påvirkningsarbeid	Kurs	Grunnleggende opplæring	2 t	Politikk og Folkerett
Dialog og konflikthåndtering	Kurs	Ved behov	3 t	Organisasjonsavd.
Hvordan verve, ta imot og beholde frivillige	Kurs	Ved behov	3 t	Organisasjonsavd.
Valgkomitearbeid	Kurs	Tidlig høst	3 t	Organisasjonsavd.
Taushetsplikt	Kurs	Ved behov	3 t	Politikk og Folkerett
Presentasjon- og formidlingsteknikk	Kurs	Ved behov	8 t	Organisasjonsavd.
Ettersamtale ved krise, ulykke eller katastrofe	Kurs	Ved behov	3 t	Organisasjonsavd.
Team og samarbeid	workshop	Utføres på et av de første møtene	2-3 t	Organisasjonsavd.
Første møte i nytt styre	workshop	Første styremøte	2-3 timer	Organisasjonsavd.
Den nødvendige samtalen	workshop		2-3 t	Organisasjonsavd.
Verve frivillige	workshop	Ved behov	2-3 t	Organisasjonsavd.
Ta imot frivillige	workshop	Ved behov	2-3 t	Organisasjonsavd.
Beholde frivillige	workshop	Ved behov	2-3 t	Organisasjonsavd.
Bli gode sammen	Kompetanse-kartleggingsverktøy	Utføres på et av de første styremøtene	2 t	Organisasjonsavd.
Veileder til arbeidet med handlingsplanen	Verktøy	Ved behov	2 t	Organisasjonsavd.
Årshjul	Planleggingsverktøy	Ved planlegging		Se lokalforeningshåndboka
Lokalforeningshåndboka	Plan- og driftsverktøy	Brukes som oppslagsverk		Organisasjonsavd.
Veileder for håndtering av vanskelige og uønskede situasjoner	Veileder	Ved behov		Organisasjonsavd.
Hvordan få flere medl.	Verktøy	Ved behov		Komm. og marked

Ledelsesverktøy som er under utarbeidelse

Tema	Verktøy	Forventes ferdig	Kommentar	Ansvarlig fagavd.
Økonomi for styret	Kurs	Høst 2017	6 t	Avd. Plan og økonomi
Opplæring som aktivitetsleder/gruppeleder	Veileder	Høst 2017		Organisasjonsavd. I Samarbeid med distr
Frivilligvert	Håndbok	2017	Pilot – bruke distrikt som kompetansesenter	Telemark RK
Situasjonsbestemt og verdibasert ledelse	Kurs	2018		Organisasjonsavd
Rollebeskrivelse for lokalforeningsleder og nestleder	Rutine	2017		Organisasjonsavd
Overlappingsrutine fra gammel til ny lokalforeningsledelse	Rutine	2017		Organisasjonsavd
Mentorordning	Veiledning	2017	Pilot i 2016. Ny mentorperiode starter i mai 2017.	Organisasjonsavd
Struktur for nettverk og nettverksamlinger	Erfaringsdeling	2017		Organisasjonsavd
Utviklingsprogram for frivillige og ansatte ledere	opplæring	Start utvikling 2017 for frivillige.	Arb.gr. styrking av lf-ledelsen samarbeider med org.avd.	Organisasjonsavd
UBW-web (Unit4Business World)	Regnskapsverktøy for lokalforeningen	2017	Veiledning ved behov	Avd. plan og økonomi