Frivilligt Drenge- og Pige-Forbund, FDF
Mødebilag til Hovedbestyrelsesmøde

FDF

SÆT KRYDS		ÅBENT FØR	ÅBENT EFTER	NYHED EFTER	LUKKET BILAG
	Orienteringsbilag (O)				
x	Debat- og temabilag (D)		x		
	Beslutningsbilag (B)				

HB-protokol (Udfyldes efter mødet)

Bilagsnummer: 2.8 Ansvarlig: MS

Overskrift

Evaluering af strategikoncept

Baggrund

Jf. årshjulet skal vi på dette HB-møde evaluere strategikonceptet her efter det er brugt til at lave udviklingsmål i to omgange (LM 2014 samt LM 2016). Med dette bilag orienteres HB om processen omkring evalueringen på HB-mødet.

Der vil på HB-mødet være oplæg med overblik over, hvordan udviklingsmål, strategier og handlinger er blevet udviklet, behandlet og implementeret siden strategikonceptet blev vedtaget. Der er forskel på, hvordan det var på LM 2014 ifht. LM 2016, så forløbet ridses op for begge omgange. Herunder også hvilke faser der er i arbejdet set fra HBs side.

Dette oplæg suppleres med input fra staben om, hvordan strategikonceptet og den tilgang er oplevet i kredse og landsdele.

På baggrund af disse to input skal HB debattere og beslutte, om man ønsker at fortsætte med samme strategikoncept, lave få ændringer/justeringer eller om man vil igangsætte arbejdet frem mod noget helt tredje. Hvis der er ønske om at arbejde med ændringer i større eller mindre omfang skal dette ske frem mod november 2017.

Indstilling

HB skal evaluere strategikonceptet og beslutte, om der er ønske om at arbejde frem mod en revision af dette.

Bilag

Nuværende strategikoncept vedtaget af HB januar 2014.

Strategikoncept

Udviklingsmål - Strategi – Handlingsplaner – Kommissorier – Retningslinjer

Dette bilag indeholder et forslag til et nyt strategikoncept med anvendelse af udviklingsmål og strategier i landsforbundet.

I FDF opererer vi med en række forskellige begreber når det gælder fastlæggelse af landforbundets drift og ønsker til landsforbundets udvikling. Bilaget foreslår en ny model for brugen af de forskellige begreber, og sætter dem samtidig i sammenhæng med hinanden.

Når vi bruger begreber som vision, strategi og handlingsplaner, så har vi forskellige opfattelser af ordenes betydning og den praktiske udformning af f.eks. en strategi. Opfattelsen er forskellig, fordi vi hver især anvender begreberne i forskellige sammenhænge. For at have en fælles opfattelse er det nødvendigt, at vi bestemmer, hvordan vi anvender disse begreber i FDF. Vi har i dette arbejde hentet inspiration fra DUF, der har fået udarbejdet et særligt strategikoncept. FU har arbejdet med nyt strategikoncept på møderne i august, oktober 2013 samt januar 2014, og første arbejdspapir blev behandlet på HB-mødet november 2013.

Modellen ændrer forskellige tilgange til beslutninger, der skal træffes af landsmødet og hovedbestyrelsen. Fremover skal landsmødet fastlægge vision og udviklingsmål, mens hovedbestyrelsen skal fastlægge strategier og handlingsplaner.

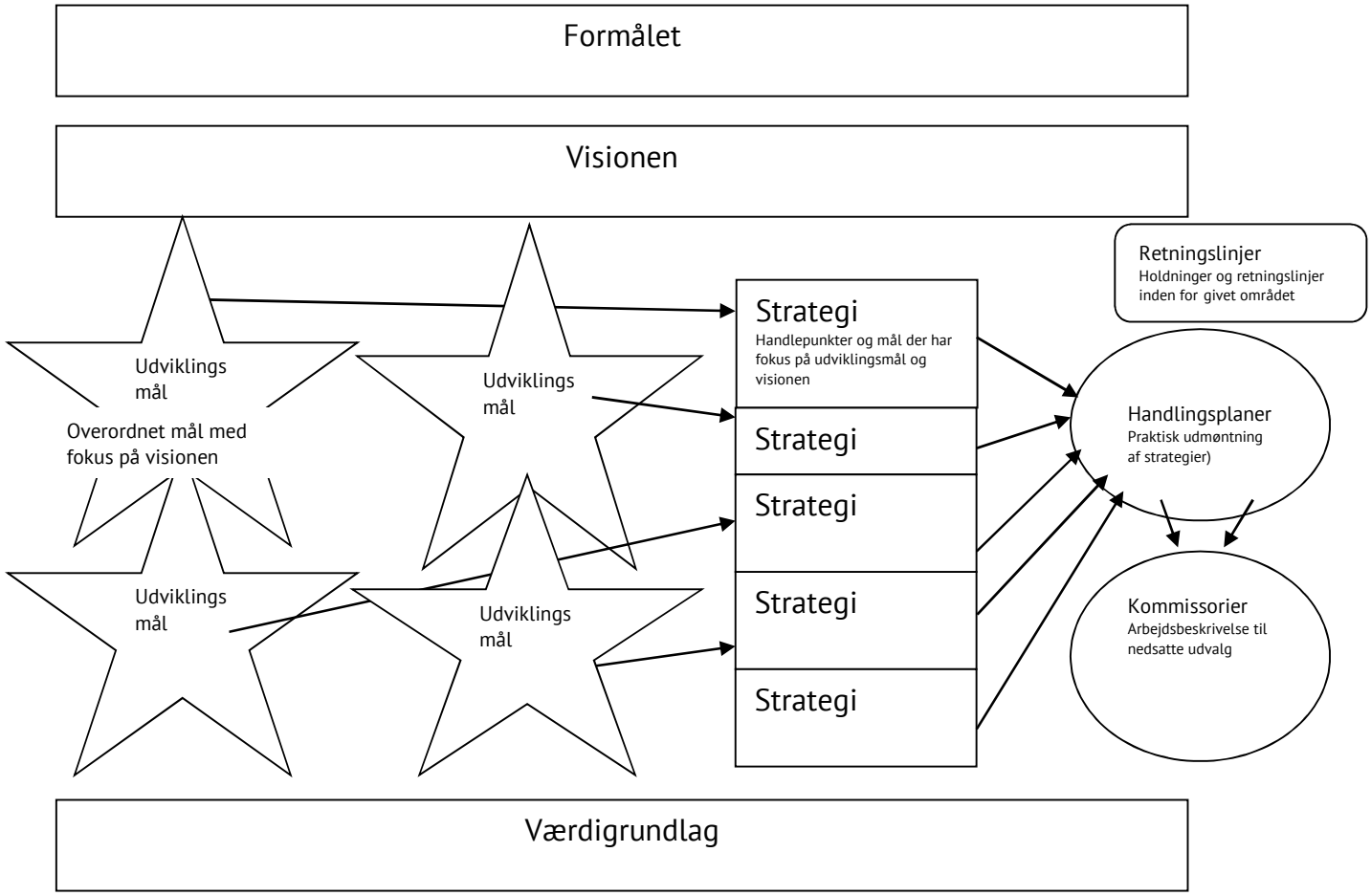
Indstilling:

FU indstiller at HB drøfter og vedtager:

- Nyt strategikoncept som beskrevet på følgende sider

[Forslag til ny model]

FDF har fremover fire vigtige styringsredskaber for at sikre landsforbundets daglige drift samt sikre en ordentlig implementering af landsforbundets vision og udviklingsmål. Disse styringsredskaber er strategi, handlingsplanen, kommissorier og retningslinjer. Sammenhængen mellem disse er således:



[Rollefordeling og beslutningskompetence]

	Vision	Udviklingsmål	Strategi	Handlingsplan	Kommissorium	Retningslinje
LM	D + B	D + B				
HB	D	D	D + B	D + B	D + B	D + B
Ledergruppe	D	D	D	D	D + B	D + B
Udvalg	D	D	D	D	D	O
Staben	D	D	D	D	D	O

O = Orientering
D = Debat og input
B = Beslutning

[Definitioner]

Vision
I forhold til i dag ændres der ikke på den måde, der arbejdes med FDFs overordnede vision.

- Definition
  Landsforbundet har en vision. Visionen er overordnet for hele landsforbundet.

- Udarbejdelse
  Hovedbestyrelsen udarbejder forslag til vision. Visionen godkendes herefter af landsmødet. Visionen er gældende i en årrække.

- Indhold
  Visionen indeholder en kort, klar og forståelig overordnet målsætning for landsforbundets samlede udvikling.

- Ressourcer
  Der afsættes ikke direkte økonomiske midler til at arbejde med visionen. Økonomiske midler afsættes gennem udviklingsmål, strategier, handlingsplaner, kommissorier og almindelig daglig ledelse.
  Der afsættes ikke direkte menneskelige ressourcer til at arbejde med visionen. Menneskelige ressourcer afsættes gennem udviklingsmål, strategier, handlingsplaner, kommissorier og almindelig daglige ledelse.

- Sammenhænge
  Visionen står i sammenhæng med alle øvrige strategier, handlingsplaner, kommissorier og retningslinjer. Alt landsforbundets arbejde laves for at kunne opfylde formålet og nå visionen.

- Opfølgning
  Gennem afrapporteringer fra ledergruppen følges arbejdet i stab og udvalg. I den sammenhæng følges også arbejdet med strategier, handlingsplaner og kommissorier.
  I forbindelse med landsmødet giver hovedbestyrelsen en status i beretningen på arbejdet med at nå den overordnede vision.

<u>Eksempler og konsekvenser</u>
Visionen fortsætter som vi kender den og der vil ikke være konsekvenser ved den nye model.

Udviklingsmål
Landsmødet vedtager en række overordnede udviklingsmål, der skal sikre den nødvendige udvikling i landsforbundet.

- Definition
  Landsforbundet har en række overordnede udviklingsmål, der har fokus på visionen.

- Udarbejdelse
  Hovedbestyrelsen udarbejder forslag til udviklingsmål. Udviklingsmålene godkendes herefter af landsmødet. Udviklingsmål er tidsmæssigt afgrænsede.
  Lige som kredse i dag kan komme med forslag til handlingsplan til vedtagelse på landsmødet kan de også fremover opstille udviklingsmål.

- Indhold
  Udviklingsmål indeholder overordnede målsætninger samt indsatsområder, der skal arbejdes med for at nå udviklingsmålet.

- Ressourcer
  I forbindelse med landsmødebudgettet afsættes der midler til at arbejde med udviklingsmål og de medfølgende strategier og handlingsplaner. Budgettet indeholder både aktiviteter og løn.

- Sammenhænge
  Punkterne i udviklingsmål udmøntes i strategier, handlingsplaner, kommissorier eller konkrete enkelt opgaver.

- Opfølgning
  I forbindelse med hvert HB-møde sikrer ledergruppen en præcis opfølgning med status på de enkelte udviklingsmål.

- Eksempler på områder hvor der kan sættes udviklingsmål
  - Indenfor kredsarbejde, netværk eller landsdele
  - Medlemstal
  - Lederuddannelse
  - Musikarbejde
  - Internationalt arbejde
  - Sejlads *(hvis vi mente at det var et nyt satsningsområde)*
  - Friluftsliv
  - Leg
  - Kirke/kristendom (nye satsningsområder)

Alt sammen FDF arbejdsstof. Eller nye områder kunne tages op, hvis HB og landsmødet vil afprøve nye områder. Udviklingsmålene bør sættes indenfor områder, hvor kredse og medlemmer kan spejle sig og hvor FDF gennem arbejdet med udviklingsmålet styrkes.

<u>Konsekvenser</u>
Når udviklingsmålene er afløseren for handlingsplanen, så lægger det også en begrænsning på, hvad de kan handle om. Handlingsplanen har historisk også været kredsenes plan. Det bør det også være

med udviklingsmålene. Derfor skal kredsene også kunne føle medejerskab for udviklingsmålene, så de kan spejle sig selv i "stjernerne". Det betyder, at de emner vi kommer til at lægge frem som udviklingsmål må være inden for kategorien FDFs arbejdsstof - kort sagt, udviklingsmålene skal give værdi i/for kredsene og landsdelene.

Skabelon for beskrivelse af udviklingsmål
Udviklingsmål skal indeholde følgende elementer

- Fastsættelse af mål/målsætning
  Hvad er målet/målsætningen?

- Beskrivelse af nu-situationen
  Hvordan er situationen indenfor dette område.

- Behov for indsats
  Hvad er det der gør, at vi har brug for et udviklingsmål på dette område. Motivationen skal også skitsere, hvad landsdele og kredse skal bidrage med for at udviklingsmålet kan nås.

Strategi
Hovedbestyrelsen vedtager en række overordnede strategier der skal sikre den nødvendige indsats for at nå de fastsatte udviklingsmål samt visionen.

- Definition
  Landsforbundet har en række overordnede strategier. Strategierne indeholder handlepunkter og mål, der har fokus på vedtagne udviklingsmål samt visionen.

- Udarbejdelse
  Hovedbestyrelsen udarbejder og vedtager strategier (i praksis er ledergruppen/staben skrivende på baggrund af input fra HB og øvrige eventuelle ressourcepersoner). Strategier er tidsmæssigt afgrænsede.

- Indhold
  Strategier indeholder overordnede målsætninger, der skal nås eller indsatsområder, der skal arbejdes med i den periode strategien er gældende.

- Ressourcer
  I forbindelse med landsmødebudgettet afsættes der midler til at arbejde med strategierne og de medfølgende handlingsplaner. Budgettet indeholder både aktiviteter og løn samt forslag til finansiering.

- Sammenhænge
  Punkterne i strategierne udmøntes i handlingsplaner, kommissorier eller konkrete enkelte opgaver.

- Opfølgning
  I forbindelse med hvert HB-møde sikrer ledergruppen en præcis opfølgning på status med de enkelte områder i strategierne.
  En gang årligt laves en mere generel opfølgning på behov for indsats på området samt målene i strategierne. Tidspunkt for dette koordineres med HBs årshjul.

- Eksempler på strategier
  Ethvert udviklingsmål, der vedtages på landsmødet, vil have en strategi.

  Derudover kan der være områder, hvor HB ønsker at sætte fokus og skabe en udvikling, men som ikke kræver, at der vedtages udviklingsmål på Landsmødet. Det kan f.eks. være

  - Efterskoler
  - Kommunikation
  - Samarbejdsrelationer
  - og lignende

Vi bør kun vedtage strategier indenfor områder, hvor vi ønsker at skabe en ændring, og hvor ressourcerne er til rådighed - det er det strategiværktøjet er til for. I områder hvor vi ikke vil prioritere en ændring, og dermed skrive en strategi, kan der vedtages en retningslinje, hvis der er et behov.

Skabelon for beskrivelse af en strategi

En strategi skal indeholde følgende elementer

- Beskrivelse af nu-situationen
  Hvordan er situationen indenfor dette område.

- Behov for indsats
  Hvad er det der gør, at vi har brug for en strategi på dette område. Det vil være det samme der er beskrevet i udviklingsmålet, hvis der er et sådant.

- Beskrivelse af implementering
  Hvordan tænkes strategien implementeret?
  Hvad kræves der af ressourcer (økonomi/årsværk), og hvordan finansieres det?

Handlingsplaner
Hovedbestyrelsen vedtager en række detaljerede handlingsplaner, der skal sikre praktisk udmøntning af de vedtagne strategier.

- Definition
  Handlingsplaner er de detaljerede planer, der skal sikre opfyldelsen af de overordnede strategier.

- Udarbejdelse
  Forslag til handlingsplaner udarbejdes af ansatte eller udvalg med input fra relevante ressourcepersoner. Handlingsplaner godkendes af HB.
  Godkendelse af handlingsplaner skal koordineres med HBs årshjul. De forskellige handlingsplaner behandles mindst én gang i hver HB-periode.

- Indhold
  Handlingsplaner indeholder en konkret beskrivelse af handlinger, der skal sikre strategiens implementering, detaljeret tidsplan samt forslag til ressourceplaner (økonomi/årsværk).
  Handlingsplaner er kortfattede og vil i nogle tilfælde måske blot være et Excel-ark med en projektplan.

- Ressourcer
  I forbindelse med landsmødebudgettet afsættes der midler til handlingsplaner via midler til udviklingsmål.

- Sammenhænge
  Handlingsplaner udarbejdes for at kunne sikre opfyldelse af de vedtagne strategier.

- Opfølgning
  I forbindelse med hvert HB-møde sikrer ledergruppen en præcis opfølgning på status med de enkelte områder i handlingsplanerne.

- Eksempler
  Handlingsplaner udarbejdes så de understøtter de gældende strategier.

<u>Skabelon for beskrivelse af handlingsplaner</u>
Handlingsplaner skal indeholde følgende elementer

- Handlinger
  Hvilke handlinger skal ske?
  Hvem foretager disse handlinger?

- Tidsplan
  Hvordan er tidsplanen for de enkelte handlinger

- Ressourcer
  Hvilke ressourcer er nødvendige?
  Hvordan tænkes de anvendt?

Kommissorier
Kommissorier fortsætter som vi kender dem nu.

- Definition
  Et kommissorium laves når dele af strategien og handlingsplanen skal løses af udvalg, og er HBs arbejdsbeskrivelse til nedsatte udvalg.

- Udarbejdelse
  Forslag til kommissorier udarbejdes af ansatte og godkendes af HB.
  Kommissorierne skal i deres udformning følge den fastlagte disposition for kommissorier
  Godkendelse af nye kommissorier skal koordineres med HBs årshjul.

- Indhold
  Kommissorier indeholder en beskrivelse af opgaverne, fastsættelse af mål for udvalgets arbejde samt beskrivelse af ressourceplaner (økonomi/årsværk). Indholdet kan også være en områdestrategi. Det vil sige en strategi som det enkelte udvalg selv formulerer og vedtager. Der er således ikke tale om LM eller HB-vedtagelser.

- Ressourcer
  Den nødvendige økonomi til gennemførsel af kommissorier afsættes gennem driftsbudgetter for de pågældende områder.
  Kommissorierne indeholder beskrivelse af brug af menneskelige ressourcer.

- Sammenhænge
  Kommissorier udarbejdes som arbejdsgrundlag for udvalg.

- Opfølgning
  I forbindelse med hvert HB-møde sikrer ledergruppen en præcis opfølgning på status med arbejdet indenfor de områder, kommissorierne dækker.

- Eksempler på kommissorier
  - Alle udvalg

Landsmødet skal ikke forholde sig til dette område.

Skabelon for beskrivelse af kommissorier
Kommissorier skal indeholde følgende elementer

- Udviklingsopgaver
  Beskrivelse af nye udviklingsopgaver der er forbundet med arbejdet

- Øvrige opgaver
  Beskrivelse af øvrige opgaver der er forbundet med arbejdet

- Ressourcer
  Beskrivelse af hvilke ressourcer der allokeres til området.

Retningslinjer
Retningslinjer fortsætter som vi kender dem.

- Definition
  Det er en HB vedtagelse, der indeholder holdninger og retningslinjer inden for et givent område.

- Udarbejdelse
  Forslag til retningslinjer udarbejdes af ansatte eller udvalg. Retningslinjerne godkendes af HB. Godkendelse af nye retningslinjer skal koordineres med HBs årshjul.

- Indhold
  En retningslinje beskriver specifikke holdninger som HB ønsker udmøntet indenfor et bestemt område. Det kan også være retningslinjer, der skal arbejdes efter eller mål der skal nås.

- Ressourcer
  Den nødvendige økonomi til evt. udmøntning af retningslinjer afsættes via driftsbudgetter for de pågældende områder.

- Sammenhænge
  Retningslinjer udarbejdes på enkeltområder hvor der er brug for et særligt fokus på landsforbundets almindelige drift.

- Opfølgning
  Der laves opfølgning på retningslinjerne hvis behovet opstår.

- Eksempler på retningslinjer
  - Personale
  - IT formål og principper
  - Ejendomme
  - Administration
  - Udvalg

Landsmødet skal ikke forholde sig til dette område.

<u>Skabelon for beskrivelse af retningslinjer/principper</u>
Der gives ikke en særlig disposition for retningslinjer/principper.

[Konsekvenser]

Der vil være en række konsekvenser ved den nye model

1. Flere overordnede og politiske drøftelser på landsmødet
   Landsmødet skal behandle udviklingsmål, der fastlægger landsforbundets overordnede udvikling. Landsmødet skal drøfte og godkende mål og principper. Den detaljerede planlægning i strategier og handlingsplaner overdrages til HB.
   Landsmødet kan fortsat træffe detaljerede beslutninger – hvis landsmødet ønsker dette.

2. Kredse/landsdele får mulighed for mere indflydelse
   Kredse/landsdele får mulighed for mere direkte indflydelse på landsforbundets udvikling og drift. Disse ville kunne komme med forslag til nye udviklingsmål.

3. Et mere handlingsorienteret fokus på HB-møderne
   HB skal i højere grad end i dag forholde sig til hvordan landsmødets besluttede udviklingsmål føres ud i livet. Det handler om fastlæggelse af praktiske mål og beslutninger om anvendelse af ressourcer.

4. Brug af områdestrategier
   Udvalg og andre kan arbejde med områdestrategier. Dette er forankret internt i et enkelt udvalg og er således hverken HB- eller landsmøde emne.

5. Allerede vedtagne emner bevares
   Nugældende strategier, handlingsplaner m.v. bringes i udgangspunktet ikke op på landsmødet, men skrives igennem i forhold til en fastlagt disposition for det enkelte emne.