



Dansk Selskab for Fysioterapi

DEN ATTRAKTIVE BESTYRELSE

18.6. 2026

BEVÆGER
DANMARK

GRUNDLÆGGENDE ANTAGELSER



Grundlæggende overbevisning:

- At **trivsel** er en katalysator for, at der opnås gode resultater og at det skal være **meningsfyldt** at bruge tid i en bestyrelse (og andre frivillige roller).
- Begge dele tiltrækker de rigtige personer - det er en positiv cirkulær dynamisk proces for udvikling.

Ved meningsfyldt forstår flere ting:

- At der er en oplevelse af, at vi **skaber noget** - der bliver produceret noget, og **vi brænder for sporten sammen**, med stærke indbyrdes relationer. Og at vi udlever visioner, vi ser og **indfrier potentiale**.



**BAGGRUND-
FORSTÅELSE**

VORES VIRKELIGHED

FOR HVEM SKAL VI VÆRE RELEVANTE?



Rollen i samfundet
Politisk indflydelse
Samfundsansvar
Idrættens stemme

**Interesse-
organisation**

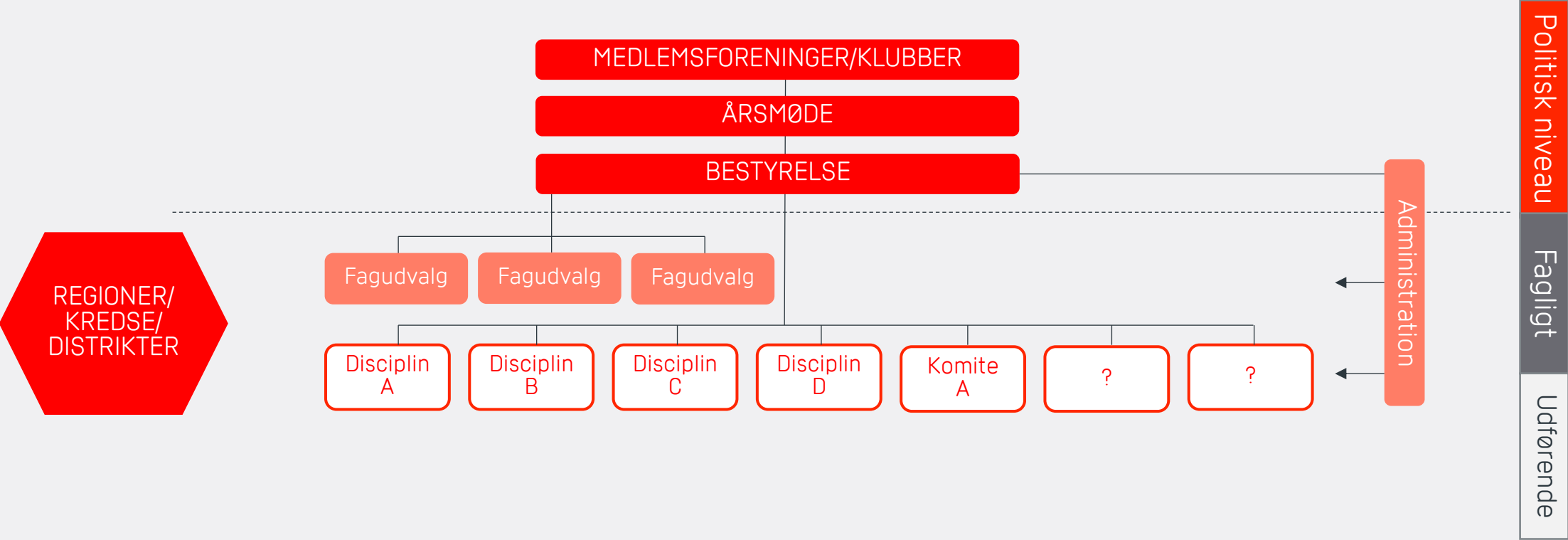
**Medlems-
organisation**

**Virksomhed/
organisation**

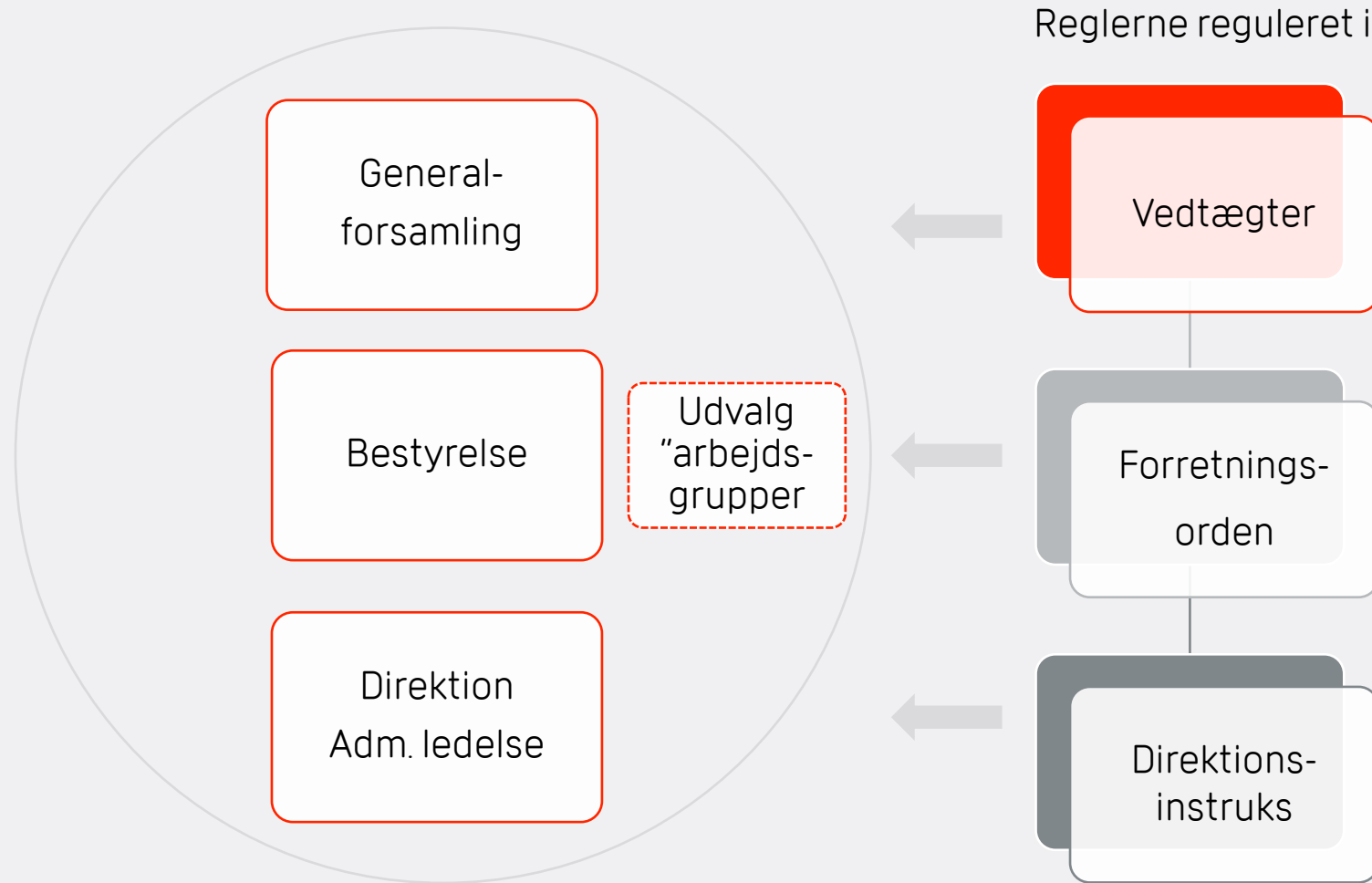
Rolle i medlemsforeningernes verden
Tilbud og aktiviteter

Rolle i organisationsverdenen
Forretningsgange og procedurer
Lovgivning
Personale og ledelse
Virksomhedsdrift

STRUKTUREN - DET MODERNE SPECIALFORBUND



REGULERING - BESLUTNINGSORGANER



Reference til 3-delt organisation

BESTYRELSENS ANSVAR - TYDELIGHED

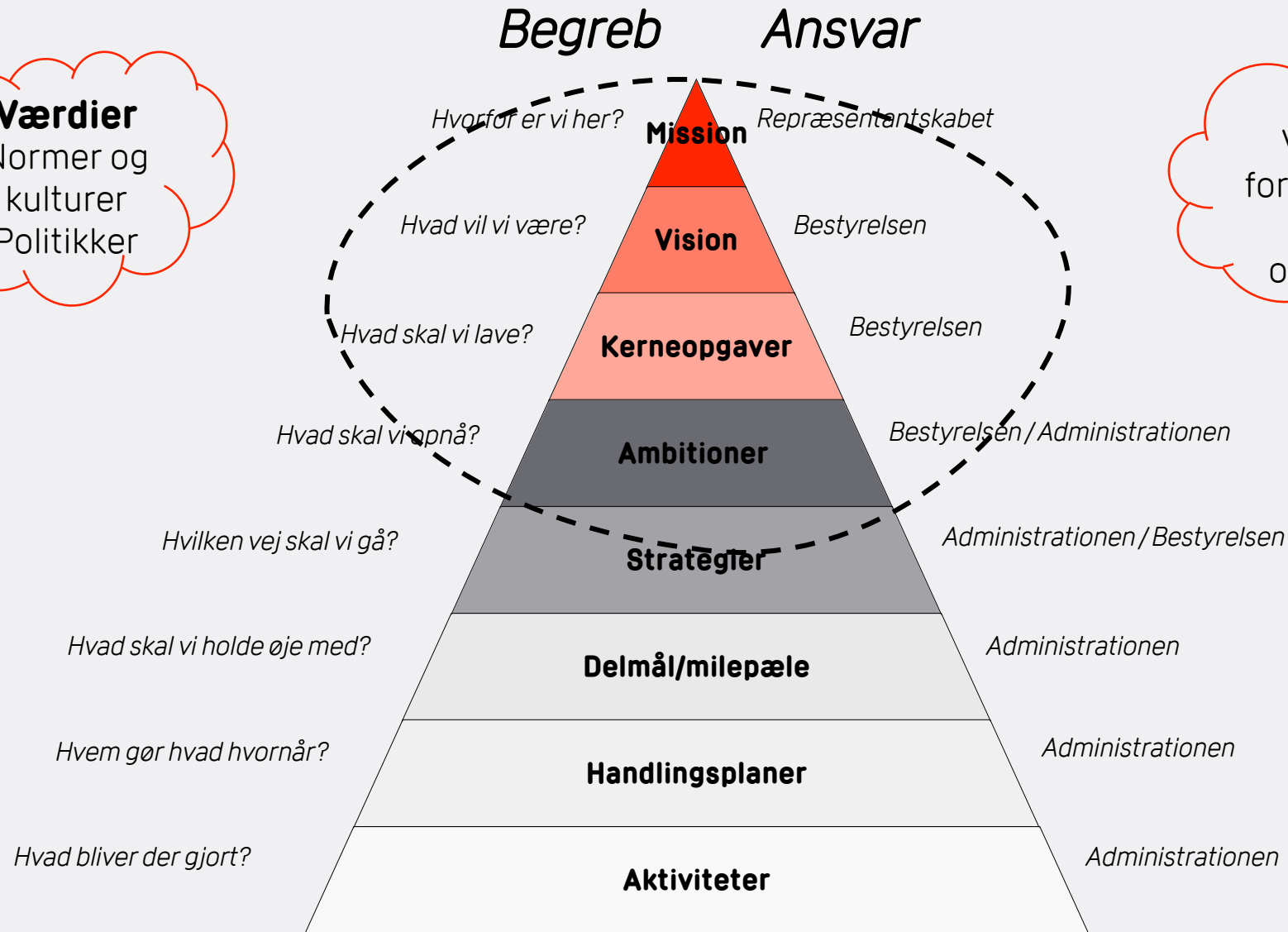


ROLLE-, MANDAT- ANSVARSAFKLARING



Værdier
Normer og kulturer
Politikker

Struktur
Vedtægter, forretningsorden og organisering



Strategisk

Taktisk

Operationelt

GOOD GOVERNANCE BEGREBET?



- Der er flere tilgange til begrebet og arbejdet med Good governance.
- *Vi tager udgangspunkt i DIFs tilgang, som igen tager afsæt i IOC's Agenda 2020, anbefalinger fra EU-Kommissionens sportskontor og de danske anbefalingerne for corporate governance for erhvervsdrivende selskaber.*

Transparens Ansvarlighed Integritet Demokrati

- **Good governance** eller god forvaltning/ ansvarlig ledelse i idrætten handler om, hvordan idrætsorganisationerne leder og forvalter sig selv, og hvem der deltager i organisationernes beslutningsprocesser.
- Det handler om idrætsorganisationernes ledelses- og forvaltningskultur og -praksis samt hvilke (interne) strukturer, idrætsorganisationerne har opstillet med henblik på at sikre en effektiv, demokratisk og gennemsigtig styreform.

STRATEGISK KOMPETENCE UDVIKLING TO VINKLER



To dele i samspil

Et anerkendt behov for fælles **tydelige rammer** for – principper for god organisations ledelse "good governance"

"Ledelsesmæssig uro kan også eksternt svække tilliden, legitimiteten og den politiske opbakning til hele fællesskabet i DIFidrætten."

Løbende udvikling og inspiration af **fælles ledelses mindsæt** i specialforbund understøttet af bestyrelsesuddannelse, onboarding, bestyrelsesevaluering og diverse værktøjer – sparring og rådgivning om disse elementer

Idrættens ledelsesgrundlag

Principper for god ledelsespraksis i bestyrelsen



LEDELSE ER EN MUSKEL, DER SKAL TRÆNES

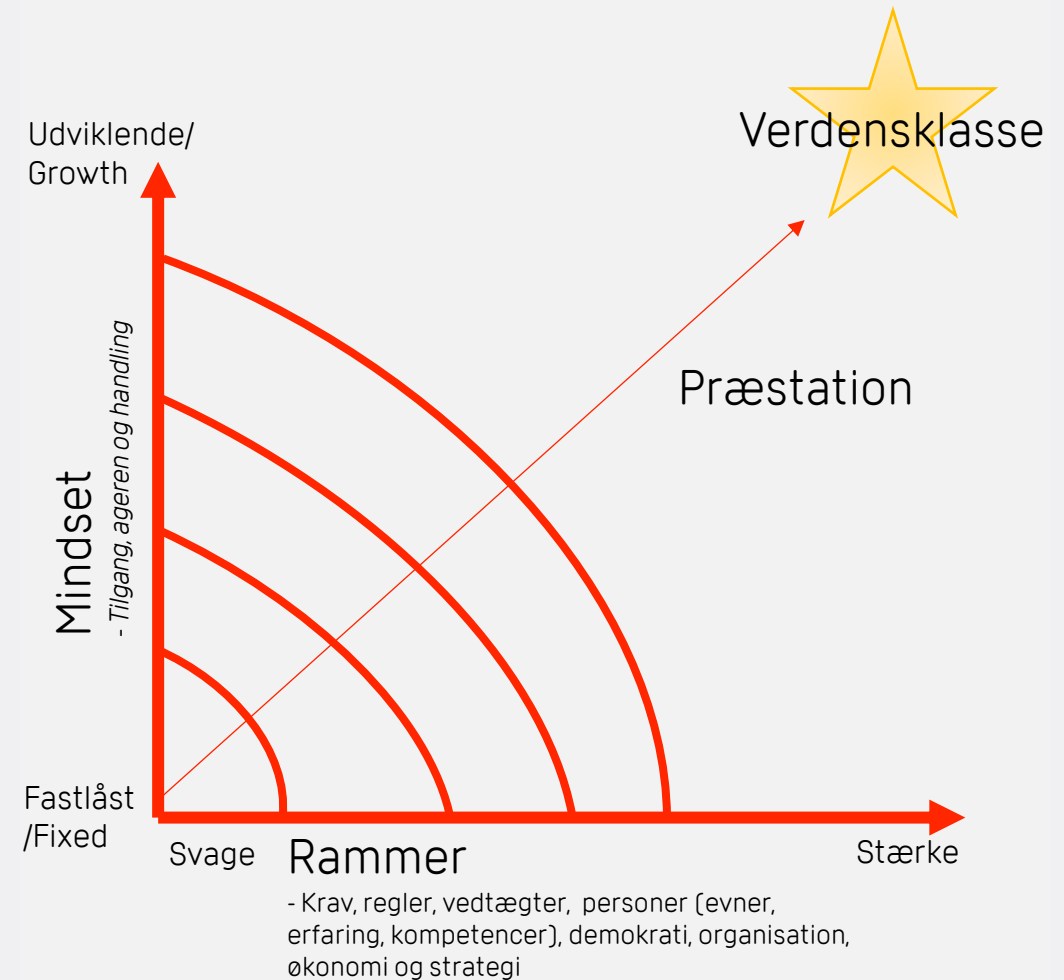


Vil en ledelse skabe resultater på højt niveau, kræver det både et stærke rammer og et udviklende mindset.

De to hænger uløseligt sammen:

- Svag rammer gør selv en progressiv ledelse usikker
- Et fastlåst mindset gør det svært at præstere, selvom ramme og udgangspunktet er stærkt

Ledelsens præstation og værdiskabelse afhænger af samspillet mellem ramme og mindset. Jo stærkere ramme er, og jo mere udviklende mindsettet er, desto hurtigere omsætter bestyrelsen beslutninger til effektfulde resultater.



KLASSISKE FALDGRUPPER I BESTYRELSESARBEJDET

- **Mangelfuld ledelse** af bestyrelsesarbejdet
- **Arbejder ikke som et team** —solister
- **Enkelt sager** frem for ikke holistisk syn
- For høj grad af **kollegialitet**
- Kan ikke udfordre ledelsen tilstrækkeligt —**kompetence gap**
- Bestyrelsen bliver kun **politisk** ikke strategisk
- Bestyrelsen bliver for **taktisk, detaljeret**
- **Direktøren leder** bestyrelsesarbejdet
- **For mange eller for få** bestyrelsesmedlemmer
- **“Sådan gør vi her”** kultur
- **Utilstrækkelig fornyelse/ kontinuitet**
- **Fokuserer ikke** på de rigtige emner



KERNEELEMENTER

Bestyrelsesuddannelse

29. maj- 30. maj 2026

Kursusindhold

På uddannelsen arbejder vi med:

- Bestyrelsesansvar, governance og compliance
- Økonomiforståelse, likviditet og budgettering
- Risikostyring og struktur i bestyrelsesarbejdet
- Årshjul, mødeplanlægning og bestyrelsesevaluering
- Strategisk retning og samspil mellem bestyrelse og administration
- Rollen som bestyrelsesmedlem og udvikling af dine personlige kompetencer

Deltagerne modtager en opdateret bestyrelsesbog tilpasset idrætten, som fungerer som et konkret arbejdsredskab i det videre arbejde i bestyrelsen.

BESTYRELSES- UDDANNELSE

Grundlæggende bestyrelsesarbejde i DIF-regi

Som bestyrelsesmedlem i et specialforbund under DIF inviteres du til to dages intensiv uddannelse med fokus på at styrke både bestyrelsesarbejdet og dine personlige kompetencer.

Bestyrelsesuddannelsen er målrettet specialforbundenes bestyrelser og tager afsæt i de konkrete opgaver og dilemmaer, der kendetegner bestyrelsesarbejdet i idrætten.

Til forårsholdet 2026 er uddannelsen opdateret og tydeligt forankret i DIF's standard for god organisationsledelse.

BEVEGER DANMARK

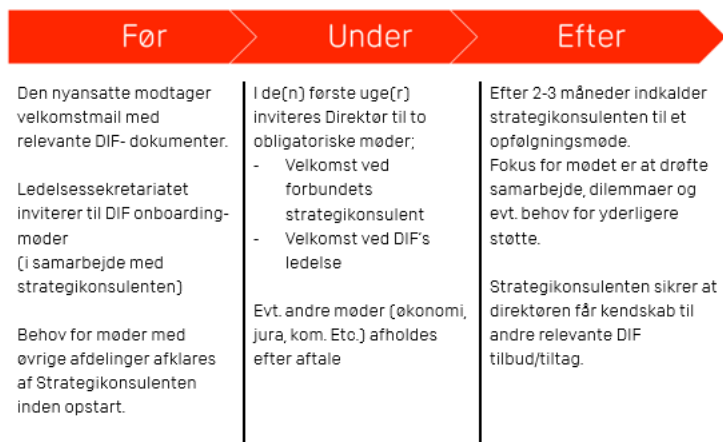
Kursusindhold

På uddannelsen arbejder vi med:

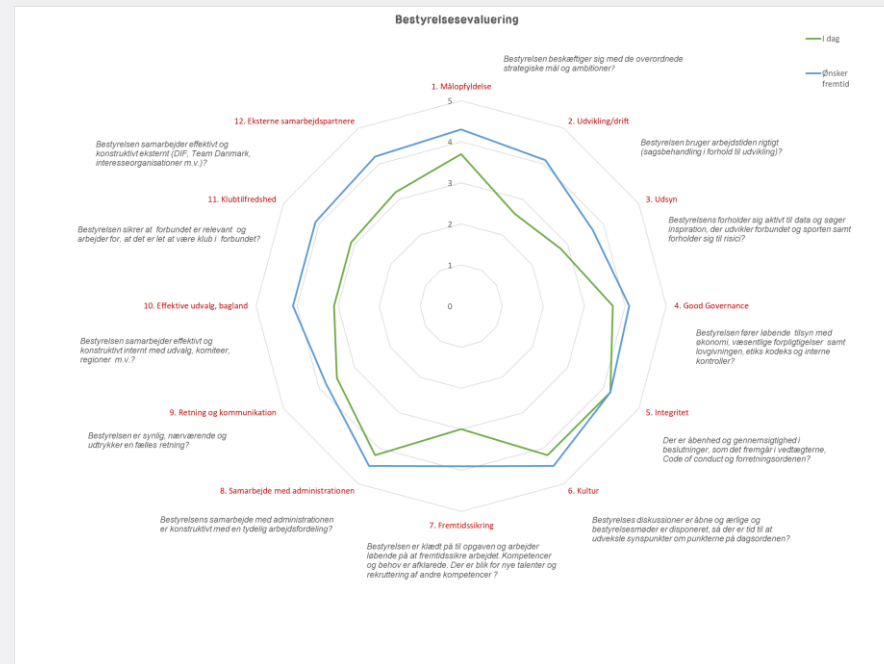
- Bestyrelsesansvar, governance og compliance
- Økonomiforståelse, likviditet og budgettering
- Risikostyring og struktur i bestyrelsesarbejdet
- Årshjul, mødeplanlægning og bestyrelsesevaluering
- Strategisk retning og samspil mellem bestyrelse og administration
- Rollen som bestyrelsesmedlem og udvikling af dine personlige kompetencer

Deltagerne modtager en opdateret bestyrelsesbog tilpasset idrætten, som fungerer som et konkret arbejdsredskab i det videre arbejde i bestyrelsen.

Onboarding



Bestyrelsesevaluering standard





WORKSHOP- DEN ATTRAKTIVE BESTYRELSE

DANMARKS IDRÆTSFORBUND



BEVÆGER
DANMARK



NEDE I PRAKTIKKEN

DANMARKS IDRÆTSFORBUND

BEVÆGER
DANMARK

SPØRGSMÅL?



Hvad har du erfaret, gav god energi på det sidste bestyrelsesmøde du deltog i eller har hørt refereret fra andre?

Tal lige med sidemanden.

MANGE VEJE TIL MOTIVATION, ENGAGEMENT..*

Engagement - Gennem opgaver og relationer

- Gruppetilhørsforhold
- Det er sjovt og udfordrende
- En positivt fortælling
- Få ansvar; medindflydelse
- Se resultater af sit arbejde
- Synlige mål, tilpas udfordrende, opnåelige mål
- Udvikle sig selv; god feedback,
- Regelmæssig opbakning og anerkendelse
- Mening (sammenhæng og formål)
- Forudsigelighed (info. om vigtige ændringer og planer)
- Arbejde selvstændigt; arbejde i team
- Tidsbestemte opgaver



De tre diamanter

- Tillid
- Retfærdighed
- Samarbejde

*Inspirations fra Arbejdsmiljøinstituttet 6 guldkorn, [Sabine Mølgaard](#)

AFL - TILGANG

“1>0”

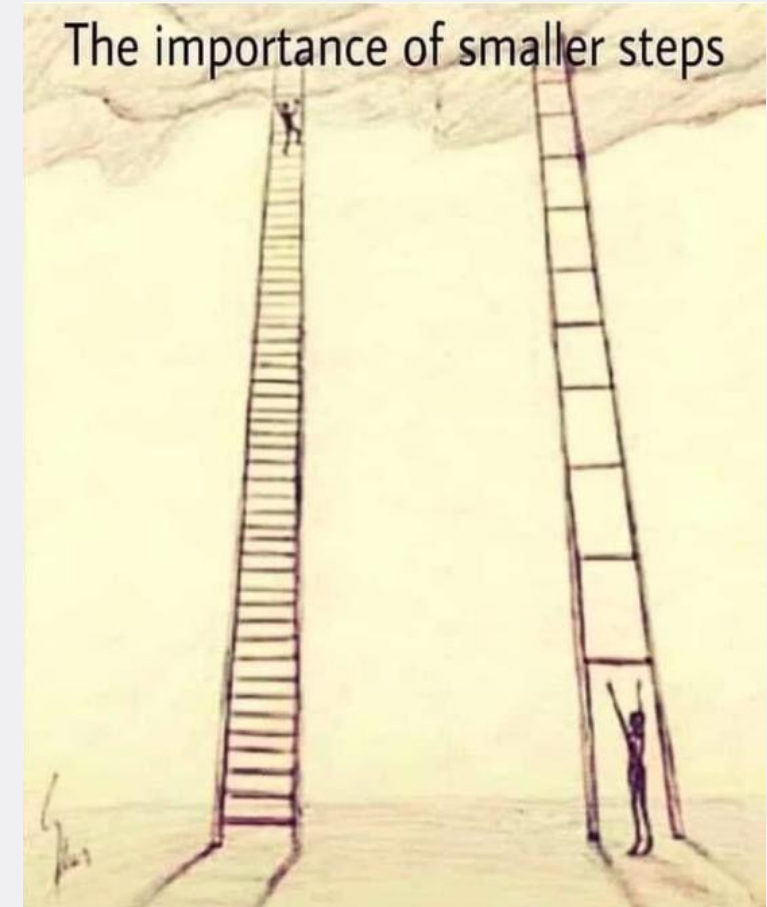


AFL

- Begynd med at definere den ønskede adfærd.
Jo mere konkret, des bedre.
- Find friktionen/ barriere for at det ikke sker i dag?
- Kom med løsninger på de konkrete barrierer

To svære ting:

1. At blive konkrete nok- “virkelige mennesker”
2. Bange for, at det bliver for banalt.



Før (forberedelse, siden sidst)

Forberedelse: Hvem/ hvordan får deltagerne indflydelse på dagsorden?, **Tematikken;** Omfanget af materialer & punkter.
Tilgang: Struktur: Beslutning, drøftelse, orientering; Årshjul

1

Under (struktur, prioriteringer)

Rammen: Et smidigt meningsfyldt møde? Opgaveløsning i forhold til strategi
Mødeleder, tidsstyring, GG- habilitet, loyalitet, referent.
Tilgang: Test, Gå på tur- kendskab roller/mandat og ansvar

4

Efter (planer, opfølgning, aftaler)

Aftale: Overblik- Handlingsplaner? Tydelighed i beslutninger og ansvar; forventningsafstemning, uddelegering, kompetencer.
Tilgang: Haster/vigtigt, Energifyldt



7

Kontaktflader: Input fra baglandet mellem møder? Interessenter eks. udvalg; evt. medlemskontakt, ansatte, frivillighedsansvarlig
Tilgang: Kontaktoverblik, tjek-in, socialt kendskab

2

Niveau for arbejdet: Prioriteringer i forhold til hovedopgaven? Udvikling (strategi)/ drift (status); 80/20; Enkeltager/principper; temaer,, principper, tilsynsopgaven, risikovurderinger/ fremsyn.
Tilgang: Evaluering, Afstemning af ambitioner

5

Kommunikation & samarbejde: En attraktiv bestyrelse? Synlighed, referat, involvering af andre, udvalg?
Tilgang: Kendskab frivillighedstyper

8

Beslutningsgrundlag: Hvordan bæres nye ting ind?
Data, beslutningsoplæg, faglighed, inspiration udefra.
Tilgang: B. oplæg: Baggrund, dilemma, beslutnings spørgsmål, scenarier

3

DNA: Et godt sted at være frivillige? Tonen, stemning, energi, fokus; fagligt/ personligt, deltagelse i dialogen, magtstruktur, tillid, åbenhed, fejning af succes, anerkendelse.
Tilgang: Tjek -ud; feedback

6

Andre observationer

BILAG



DE 7 FRIVILLIGHEDSTYPER & OPGAVER*

*Inspirations den nye frivillighed, Ellen-Margrethe Dahl-Gren

Sammen
om frivillige



Det lovmæssige, SKAL
TILSYN & KONTROL

4

LEDEREN

5

DEN AMBITIØSE



Samarbejde & Struktur, BØR
STRATEGI & PRIORITERING

6

DEN MATERIALISTISKE



Styrke sammenhold, VIL
INSPIRER & STØTTE

7

DEN INTERESSE- BETONEDE

1

DEN SOCIALE

2

DEN ALTRUISTISKE

3

DEN IDENTITETS- SØGENDE

Målgruppe

Definer konkrete roller/personer i målgruppen.

Ønsket adfærd

"Hvordan ser det ud, når personen i målgruppen har taget ansvar for at skabe en attraktiv bestyrelse?"

Udvalg adfærd

Barriere

Hvad står i vejen for den ny adfærd? Hvorfor sker det ikke i dag? Hvilke antagelser har I om barrierer?

Målgruppe

Udvalgte barriere

Løsninger -

som fjerner/ minimerer friktionen.
Hvor sker det i dag? Og hvorfor?

Målgruppe