

## Anerkendende udviklingsprocesser

### Metodeoversigt

#### Indledning

I denne oversigt er der beskrevet en række af de metoder eller samtaleformer, der kan anvendes i forbindelse med udviklingstiltag i en klub, i en flerhed af klubber, i et distrikt eller for den sags skyld ved et lands- og repræsentantskabsmøde. Metoderne er velafprøvede og har vist sig at være særdeles velegnede til at underbygge forandringsprocesser.

Metoderne kan anvendes i stort set alle situationer. De bygger på teorien om Appreciative Inquiry og forskellige andre teorier, hvor samtalen og samtalens dynamik er blevet beskrevet. Det er vigtigt at understrege, at metoderne ikke fordrer et specielt kendskab til teorien bag, men at man umiddelbart kan anvende dem, der passer i den samtalekultur, der i forvejen er opbygget. Der er således i højere grad emnet/emnerne og de mere praktiske ting omkring processerne (deltagerantal, lokale-muligheder osv.) samt kulturen, der skal afgøre metodevalg. Derfor er metoderne ment som en hjælp, og absolut ikke et krav, til gennemførelsen af de forandringsprocesser, der løbende bør foregå i organisationer (klubber etc.) i et samfund under udvikling.

I soroptimistregi kan de typiske emner for udviklingsprocesser være:

- Trivsel
- Klubkultur
- Projektudvikling
- Advocacy
- Extension
- Moneymaking
- Udvikling af os selv i vores klub
- Møder
- PR og markering

#### Proceskonsulent

Som nævnt fordrer metoderne ikke kendskab til teorien bag. Alle kan i princippet gennemføre udviklingsprocesser, men der er dog nogle nøglepunkter, der skal være opfyldt, for at processerne udvikler det emne, man ønsker at udvikle.

Bestyrelsen kan på et møde drøfte og beslutte disse nøglepunkter og selv være proceskonsulenter. Har man et medlem i klubben, som er vant til at styre forandringsprocesser, vil det være oplagt at spørge hende, om hun vil påtage sig opgaven. Dog skal man være opmærksom på, at proceskonsulenten ikke selv kan være en del af processen, idet vedkommende alene skal tage sig af fremdrift/styring af processen.

Derfor kan det være relevant at hyre en proceskonsulent udefra, hvilket kan være en bekostelig affære. På unionens hjemmeside ligger en liste over soroptimister, der har erfaring som proceskonsulent og som gratis yder konsulentbistand mod refusion af transportomkostninger og evt. andre udgifter i relation hertil.

### **Nøglepunkter**

- Hvad er formålet med processen/Hvad vil vi skabe?
- Hvilke faciliteter råder vi over?
- Hvilke metoder vil være relevante?
- Hvordan motiverer vi deltagerne og skaber engagement?
- Evt. hvad er den brændende platform?
- Hvordan faciliterer jeg processen som konsulent?
- Hvordan skaber jeg som proceskonsulent balance mellem fremdrift og tid til refleksion?
- Hvordan samler jeg op på resultat, læring og hvad skal være næste skridt?

Der er under den enkelte metode angivet nogle ca. tider for processen. De kan dog varieres meget, alt efter hvordan metoden indgår i den samlede proces samt i forhold til hvilket emne, man vil udvikle på. Skruet godt sammen kan en samlet proces gennemføres på en klubaften, men man skal altid overveje, om man kan få et bedre resultat af processen, hvis man deler den over 2 klubaftener. Uanset, hvordan man vælger at dele processen op, vil bestyrelsen altid skulle sikre, at resultatet præsenteres på et efterfølgende klubmøde, på en forståelig og fremadrettet måde. Og bestyrelsen skal sikre, at der er tid til at medlemmerne kan drøfte, hvordan resultatet kan indarbejdes i klublivet.

### **Metode 1: Individuel refleksion**

Deltagerantal: 1  
Tidshorisont: 10-30 minutter  
Resultat: Deltagerens egne tanker om emnet

#### **Gennemførelse:**

Den enkelte trækker sig lidt tilbage og noterer sine tanker og erfaringer om/med emnet på papir (f.eks. på gule posters). Husk at være så konkret som muligt og husk at holde antallet af ord på et minimum.

### **Metode 2: Gule sedler**

Deltagerantal: grupper på 3 personer  
Tidshorisont: ca. 1 time  
Resultat: At få fremfundet de bedste erfaringer omkring emnet/emnerne

#### **Gennemførelse:**

Metodens udgangspunkt er et interview mellem to personer samt en observatør, der tager noter fra interviewet. Der er udarbejdet en spørgeguide til interviewet (se forslag senere).

Én person (A) interviewer én person (B) og én person (C) lytter og notere egenskaber fra de historier, B fortæller. Noterne er i stikord og anføres på gule sedler. C læser noterne højt, når

fortællingen er slut. Der gives 15 minutter til hver fortæller. Herefter skiftes roller, således at alle tre personer prøver det hele.

PS: metoden kan også gennemføres med metode 1 først, hvorefter man læser sedlerne op for hinanden på skift, hvor man i gruppen spørger ind til betydningen af de enkelte udsagn. Herefter grupperes sedlerne og der sættes overskrifter på de enkelte grupper.

### Spørgeguide:

- Hvad var situationen?
- Hvad gjorde du der var anderledes?
- Hvad gjorde andre, der var anderledes?
- Hvad tror du, der gjorde, at netop denne situation blev specielt god?
- Hvad tror du andre synes, gjorde situationen specielt god?
- Hvad har du lært/kan du lære af oplevelsen?
- Hvad kan andre lære af oplevelsen?

Spørgsmålenes art medfører således, at den enkle reflekterer over gode oplevelser og de ting, disse oplevelser medfører, og dermed ting, der kan være givtige for klubben/klubberne/distrikterne/organisationen at fokusere på.

### Metode 3: Enkeltinterviews

Deltagerantal: Max, 8 personer

Tidshorisont: Ca. 2 timer

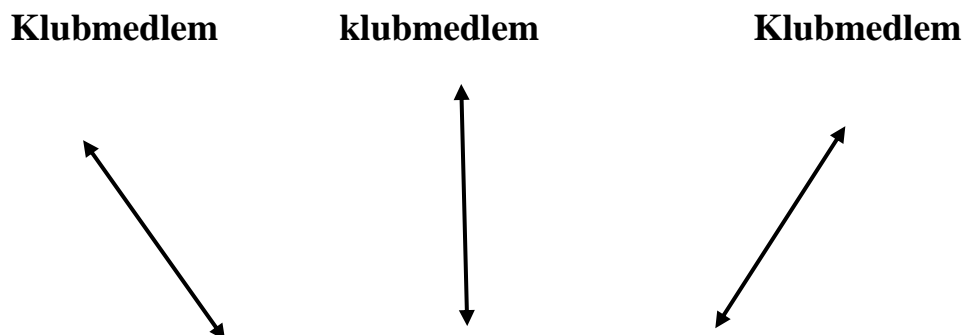
Resultat: At alle deltagere hører den enkeltes refleksioner

### Gennemførelse:

Proceskonsulenten gennemfører én samtale ad gangen med hver deltager. Dette gøres i et fælles rum, således at alle overhører interviewene. Der opsættes en tavle, hvor hovedpunkterne fra interviewene skrives ned.

Metoden kan anvendes til flere ting. F.eks. til at finde nye emner eller at udforske de valgte temaer (som metode 1 og 2). Ved nye emner anvendes typisk en forholdsmæssig åben spørgeteknik med spørgsmål som f.eks.: Hvad er vigtigt for dig lige nu set i relation til vores klub/den enkeltes udvikling/nye projekter? Hvad mener du er vigtigt, at vi får talt om i dag? Ved udforskning af et på forhånd givet emne, kan anvendes en spørgeguide som vist under metode 2

Metoden kan yderligere illustreres ved nedenstående tegning:





### Metode 4: Samtalekort 1

Deltagertal:	max. 30
Tidshorisont:	50 minutter
Resultat:	Der arbejdes med at skabe billeder af nutiden og på fremtiden inden for det eller de valgte emner.

#### Gennemførelse

Bestyrelsen/klubben etc. har valgt emnet, der skal udvikles og der udarbejdes 2-3 spørgsmål pr. kort. Det kan være spørgsmål som angivet i spørgeguiden under metode 3 eller de kan være mere specifikke, som f.eks. nedenstående i forhold til at undersøge en klubs trivsel:

- Hvornår følte du dig rigtig godt tilpas i klubben?
- Hvad skete der helt konkret?
- Hvad var det helt konkret, der gjorde, at du oplevede en høj grad af engagement/motivation/værdsættelse/anerkendelse/indflydelse/ mening/personlig og/eller faglig udvikling/samarbejde/støtte...
- Hvordan kan vi bruge dette i klubben fremover?

Deltagerne inddeles i grupper á 3, og hver deltager får udleveret et kort med spørgsmål til emnet. Spørgsmålene er forskellige på de 3 kort. Hver deltager får 10 minutter til at svare på spørgsmålene og de øvrige i gruppen kan stille uddybende spørgsmål undervejs. Når alle tre har besvaret spørgsmålene, har gruppen 10 minutter til at fremhæve de elementer i historierne, der kan fremme trivslen i klubben.

Elementerne skrives ned på et stykke papir, der videregives til bestyrelsen. Der samles kort op på processen ved at den enkelte gruppe må vælge én observation i relation til god trivsel, som meddeles i plenum.

Bestyrelsen holder kort tid derefter et møde om resultatet og udarbejder en oversigt over god trivsel i klubben, som alle herefter forsøger at efterleve. Oversigten præsenteres og drøftes på et efterfølgende klubmøde.

### Metode 5: Samtalekort 2

Deltagerantal:	max. 30
Tidshorisont:	min. 1 time
Resultat:	Udvikling inden for det eller de valgte emner

#### Gennemførelse

Der udvikles et antal samtalekort med et spørgsmål, et citat eller en påstand inden for det eller de valgte emner. Deltagerne inddeles i grupper a 5-7 personer, der på skift trækker et kort og forholder sig til det. De øvrige deltager byder ind med uddybende spørgsmål, oplevelser og refleksioner i relation debatten i gruppen.

Inden der trækkes et nyt kort konkluderer grupper over: hvad har vi fået øje på i relation til emne ved denne debat. Dette skrives ned, samles sammen og behandles efterfølgende i bestyrelsen.

### **Metode 6: Opsamling ved tavle**

Deltagerantal: Afhængig af rummets størrelse, men sædvanligvis 20-30 deltagere  
Tidshorisont: 30-45 minutter  
Resultat: At få orden på de mange refleksioner og skabe fælles billede

#### **Gennemførelse:**

I første omgang sættes alle de notater, den individuelle refleksion har medført, op på en tavle (her er det en fordel, hvis man har anvendt gule posters). Hvis dette ikke er muligt, kan tilstrækkelig gulvplads give samme effekt. Lad herefter deltagerne få et par minutter til at kaste et blik på refleksionerne. Herefter er det deltagerens opgave at skabe orden i kaos, Deltagerne skal altså flytte rundt på noterne og samle dem, der har fælles mening, under fælles overskrifter. På denne måde vil der lige så stille blive skabt en orden og fælles emner vil opstå. Disse kan der herefter arbejdes videre med.

Metoden skal således sikre, at der skabes et fælles billede af alle de mange individuelle refleksioner og dermed sikre at større overblik i forhold til det videre arbejde.

### **Metode 7: Reflekterende team**

Deltagerantal: I principper kan mange være i det reflekterende team, men fra 3-12 vil være hensigtsmæssigt  
Tidshorisont: Afhængig af interviewets længde  
Resultat: At en eller flere deltagere får mulighed for at udforske sine refleksioner i et uddybende interview

#### **Gennemførelse**

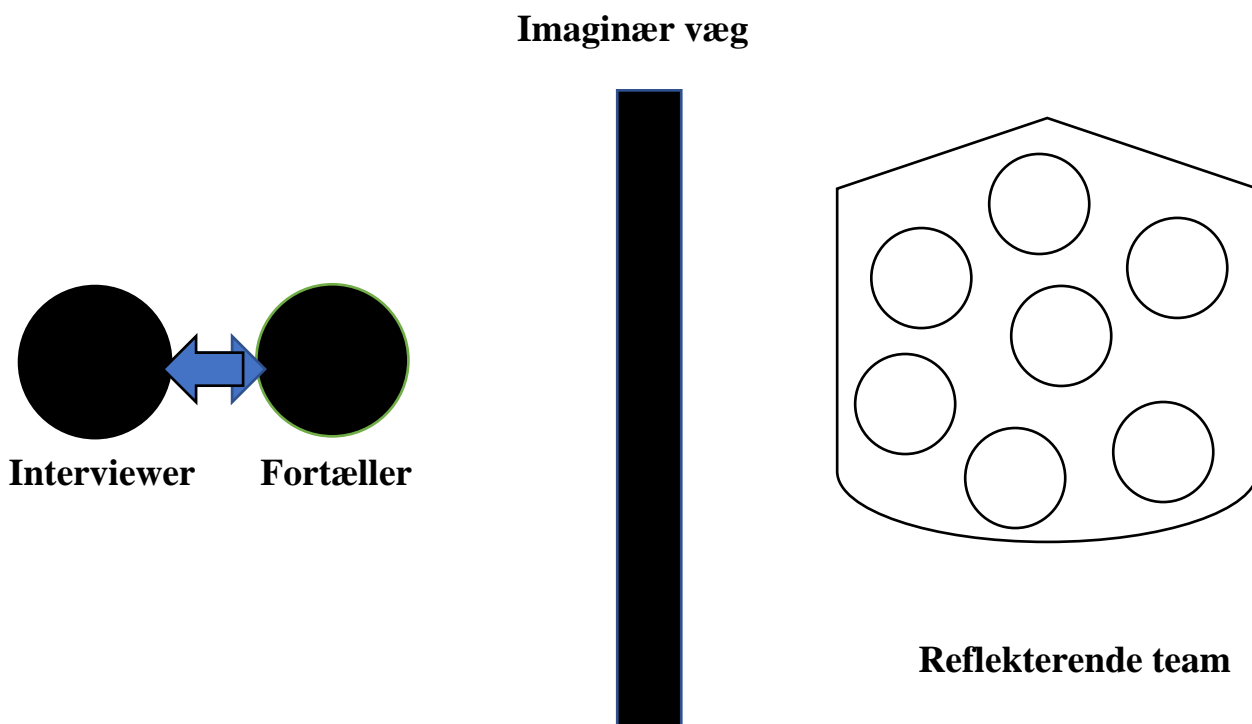
Metoden anvendes ofte under en anden betegnelse kaldet coaching eller kollegial sparring. Det typiske forløb for en samtale med reflekterende team er, at en interviewer og en fortæller sætter sig sammen og taler om et emne/problem. Efterhånden som samtalen skrider frem, inddrages det reflekterende team, der kan komme med idéer til samtaleens videre forløb, hypoteser, som de ønsker at samtalen afprøver eller simpelthen iagttagelser af samtalen. Dette foregår ved, at det kun er det reflekterende team, der taler, og der må således ikke stilles spørgsmål til interviewer/fortæller. Derefter fortsætter samtalen og interviewer/fortæller kan inddrage det, de hørte i denne.

Metoden er dermed fokuseret på at bringe emner frem til en senere drøftelse, men kræver en meget stor grad af tillid blandt deltagerne samt en accept af, at ikke alle kan være i fortællerrollen.

Metoden kan endvidere udvides med at nedsætte endnu et reflekterende team. Dette reflekterende teams opgave er at observere hele processen og fastholde de ideer og handlingsforslag, som dels er

kommet fra interviewer/fortæller, dels fra det reflekterende team. Brud af endnu et reflekterende team kan med fordel anvendes, hvis man har større grupper end de 3-12 personer og stadig ønsker at anvende metoden. Endelig kan man bruge det reflekterende team til procesobservatør således, at selve processen og den læring, der skabes gennem afholdelsen kan fastholdes.

Se opstilling på næste side



### **Metode 8: Fish Bowl**

Deltagertal:                      Max ca. 24

Tidshorisont:                    1-4 timer

Resultat:                         Udvikling af emnet/emnerne, hvor der skiftes mellem at tale og lytte

#### **Gennemførelse**

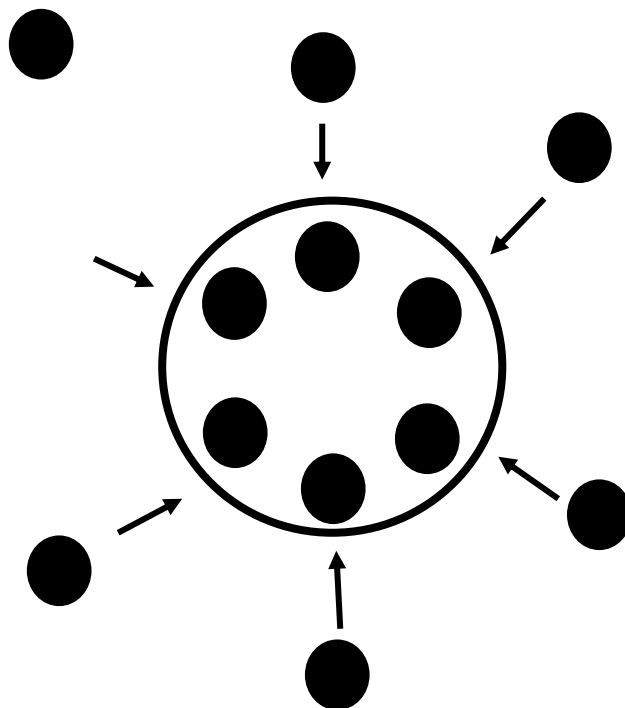
Fish Bowl er som navnet siger en metode, hvor en gruppe af personer sidder inde i en ”bowl”, og en gruppe sidder udenfor og observerer den samtale, der foregår i ”bowl”.

I princippet er det en videreudvikling af metode 7, hvor der er et reflekterende team, der observerer, men her er det så en gruppe, der samtaler i stedet for 2 personer. Dette gør fish bowl særdeles velegnet som udviklingsforum, idet der skrives mellem de to grupper. Det reflekterende teams opgave er derfor i denne sammenhæng at lytte og, når de er i bowl, at fortsætte samtalen. Dermed udvikles der hele tiden på emnet/emnerne og nye idéer opstår.

Der byttes mellem rollerne efter behov, og hvor mange gange, der byttes, kan der ikke på forhånd gives anvisninger på. Erfaringen er, at når der ikke er mere at samtale om, ja så ebber samtalen lige så stille ud. Med andre ord: Samtalen slutter, når der ikke er mere at tale om.

På næste side illustreres opstillingen for en fish bowl:

**Fish bowl:**



Fish bowl har erfaringsmæssigt vist sig at skabe resultater, der medfører stort engagement i forhold til implementeringen af processens resultater.

### **Metode 9: Backcasting**

Deltagerantal: max. 20

Tidshorisont: 1-4 timer

Resultat: Gennem metoden arbejdes der med at skabe et billede af fremtiden og ikke mindst vejen til denne fremtid.

#### **Gennemførelse**

Backcasting er en samtaleform, der kan anvendes i forbindelse med nogle af de nævnte metoder. Til alle tider har forecasting, altså dette at spå om fremtiden på baggrund af en række indicier, været en anvendt metode. Imidlertid har det ofte vist sig, at de forudsætninger, spådommen bygger på, ikke har været tilstrækkelige til, at spådommen vist sig at have sin rigtighed.

Dermed bliver backcasting, hvor man i stedet for at spå rent faktisk "er i fremtiden", et redskab, der måske kan anvendes. Det vil sige, at man i stedet for at spå om fremtiden skaber fremtiden. Dette kan måske lyde lidt abstrakt, men kan illustreres med følgende eksempel:

Vores klub mangler medlemmer og har nu besluttet, at om 2 år har vi 4 nye medlemmer. Proceskonsulent fortæller dem, at efter en undersøgelse blandt alle landets klubber, er jeres klub den, der har fået flest nye medlemmer – i alt 6 i løbet af 2 år. Derfor vil Unionen give jer en pris på det kommende L/R. I sidder nu og taler om hvad I gør nu, der er anderledes, end det I gjorde for et par år siden.

Samtalen foregår altså som om, det allerede er sket, at I allerede har fået de 6 nye medlemmer. Derfor foregår samtalen i ”et par år senere” og vi ”snyder” således os selv til at forestille os, at tingene er sket. Samtalen centrerer derfor i første omgang om at skabe fælles billeder af, hvad vi gør, der er anderledes og i anden omgang, om de mange initiativer, vi har taget, for at få prisen på L/R, og dermed om de drømme, vi har for, hvordan fremtiden kan se ud, uden at have de blokeringer for, hvad der kan lade sig gøre og specielt, hvad der ikke kan lade sig gøre, som det at spå om fremtiden indebærer.

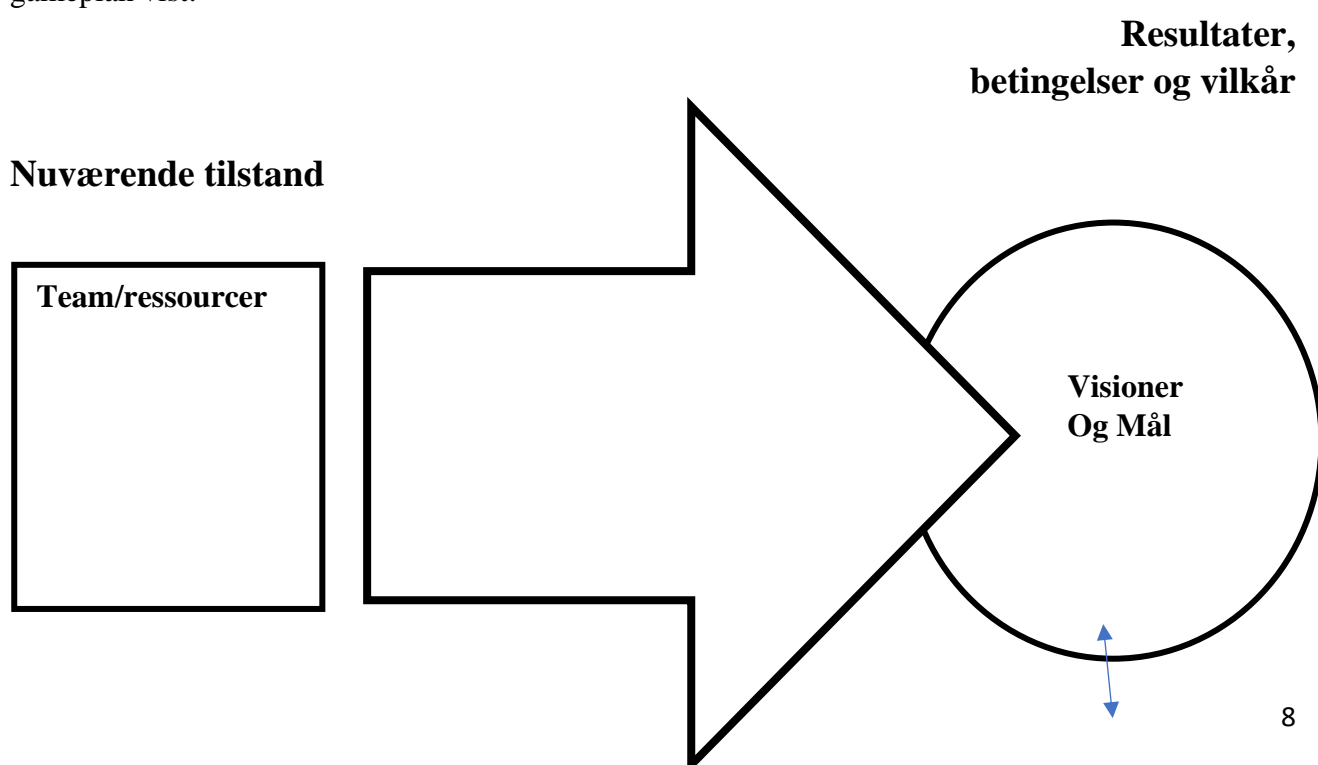
Metoden giver os derfor mulighed for at se bort fra alle ”de, der sædvanligvis forhindrer os i at udvikle og i stedet sætter os ind i den fremtid, vi ønsker.

## Metode 10: Gameplan

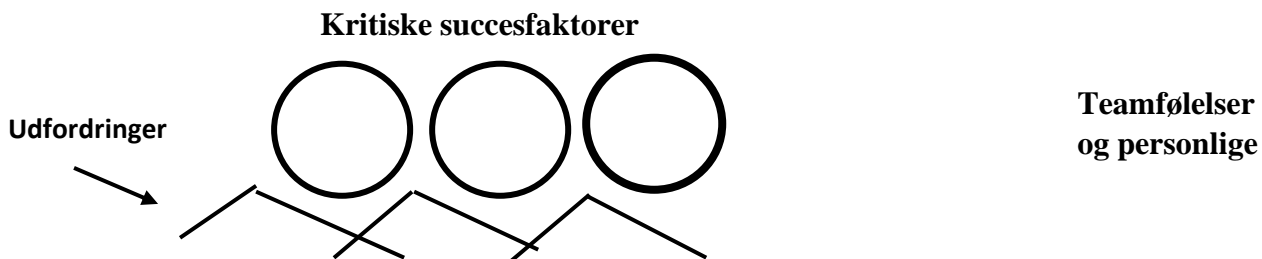
Deltagerantal: I princippet ubegrænset  
Tidshorisont: 1-2 timer  
Resultat: En fuldkommen oversigt over ressourcer, initiativer, mål og ikke mindst hvorfor vi gennemfører udviklingen

### Gennemførelse

Gameplan er et redskab, der har vist sig særdeles anvendelig til at fastholde de mange refleksioner og mål, et udviklingsarbejde afstedkommer. Det er erfaringsmæssigt sådan, at der efter et stykke tid fremkommer en vis ”metaltræthed” i forhold til udviklingsprocessen og ikke mindst de mål, der er med udviklingsprocessen. En gameplan kan medvirke til at fastholde perspektivet og holde fast i, hvorfor den igangværende udviklingsproces skal gennemføres. Nedenfor er skabelonen for en gameplan vist.







Gameplanen arbejder først med at beskrive, hvilke ressourcer, der i forvejen eksisterer: f.eks. hvad er vi gode til? Hvad gør vi særligt godt? Hvad er vores force? (her kunne man f.eks., anvende metode 2). På den måde opbygges dels en fornemmelse af, at deltagerne har noget, der fungerer, dels en fornemmelse af, at dette fundament er stærkt nok til at deltagerne kan gennemgå en udviklingsproces.

Herefter arbejdes der med målene for udviklingen. Her kan på forhånd vælges et tema eller de kan gennem egen refleksion (f.eks. gennem metode 1) fremkomme med mål, der er vigtige. En anden mulighed er, at der på forhånd er valgt et overordnet tema og i samtalen skal så findes de mål, der bedre præciserer, hvordan det overordnede tema beskrives – evt. nås. Men ikke nok med at målene anføres, der skal også anføres, hvilke resultater, målene vil give, og hvilke betingelser (fordele), det vil give i fremtiden for emnet. Endvidere tilføjes, hvilke følelser, det vil give at opnå målene (dette tilføjes netop for at bevare fokus på, hvorfor udviklingsprocessen gennemføres).

Nu udfyldes den midterste boks (handlinger) og det beskrives i detaljer, hvilke handlinger, der skal til, for at målene nås. Her kan med fordel anvendes backcasting som samtaleform, men det er bestemt ikke en forudsætning.

Endelig tilføjes under kritiske succesfaktorer de handlinger, der har særlig betydning for, at målene nås. Det kunne f.eks. være i forhold til at skaffe økonomiske midler eller skaffe samarbejdspartnere. Sagt på en anden måde, hvis handlingerne ikke gennemføres, nås målene ikke. Der tilføjes til sidst yderligere de særlige udfordringer, disse kritiske succesfaktorer medfører. Hvor går det op ad bakke? Og hvor skal vi så være særlige opmærksomme på at bruge den nødvendige energi?

En gameplan kan derfor bruges som redskab til at dokumentere hele udviklingsprocessen og videre som redskab til at holde udviklingsprocessen i gang.

### **Metode 11: Forum teater**

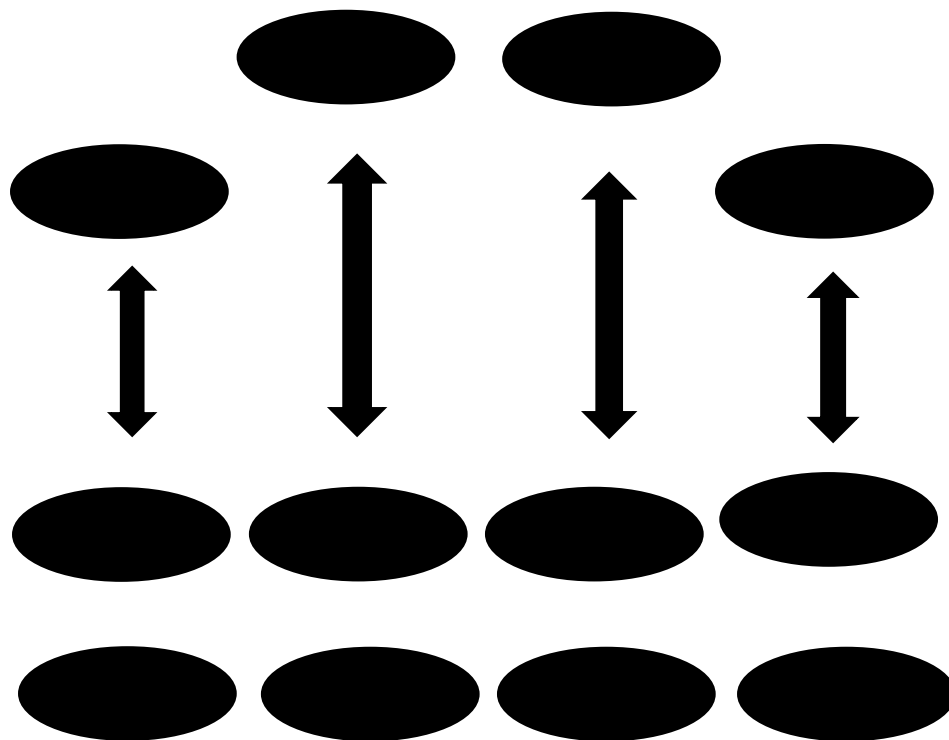
Deltagere:	minimum 10-12. men i princippet flere 100 deltagere
Tidshorisont:	1-4 timer
Resultat:	En dynamisk udviklingsproces, hvor mange emner kan behandles på én gang.

#### **Gennemførelse**

Forumprocessen er en metode til at generere idéer med. Gennem dialog mellem en lille gruppe, hvor andre lytter, samt en kontinuerlig udskiftning i dialoggruppen skabes der hele tiden nye indfaldsvinkler på emnet/emnerne, og nye kan dukke op.

Rummet deles op som illustreret nedenfor. Antallet af pladser på tilhørerpladserne er kun ment som eksempel, men kan i princippet være mange flere. Erfaringerne siger imidlertid, at for at processen bliver så dynamisk som muligt er de ovennævnte 8-10 deltagere minimum. Ved et meget stort antal tilhørerpladser kan det yderligere være en fordel at udvide antallet af dialogpladser.

### Dialogpladser:



### Tilhørerpladser:

I starten er alle dialogstole tomme og princippet i metoden er da, at man indtager en dialogplads, når man har noget på hjertet. Når man herefter ikke har mere at byde ind med til emnet, sætter man sig på en tilhørerplads. En anden tilhører med noget på hjertet indtager nu en dialogplads og sådan bevæger deltagerne sig mellem at lytte og at tale.

Processens natur er i og for sig ikke til at styre. Ofte sker der det, at nye emner fremkommer som et resultat af debatten og det er derfor vigtigt, at der er en observatør, der kan tage noter og som kan håndtere de historier og perspektiver, der kommer frem.

Det er erfaringsmæssige meget forskelligt, hvor lang tid en forumproces strækker sig over, men efter 2 timer er det en god idé med en kort pause. Processens natur gør samtidigt, at processen slutter, når der ikke er flere, der har noget på hjertet.

Processens resultat er en lang række emner til videre bearbejdning og er derfor særdeles velegnet som udviklingsproces.

### Metode 12: Open Space Technology (OST)

Deltagerantal: Alt fra 5-6 personer til flere tusinde

Tidshorison:	Alt fra nogle få timer til flere dage
Resultat:	En proces, hvor der arbejdes intensivt og hvor den enkelte bidrager ud fra interesse

### **Gennemførelse**

OST er en udviklingsproces, der kan bruges til hele klubben og til større forsamlinger, hvor det vil være meget ressourcekrævende at gennemgå den enkeltes refleksioner. Metoden er udviklet i erkendelse af, at selvom vi har et rum for samtalen, sker det ofte, at de væsentligste resultater skabes i pauserne (Owen 1997). Dvs. at det er pausen, der bruges til at drøfte mange ting, som ikke kommer til udtryk inde i samtalerummet. Dette skal ses i lyset af, at det ikke altid er emnet, der har alles interesse, og dermed at det ikke er alle, der bidrager lige meget. Dem, der ikke har interesse for emnet, vælger derfor oftest at bruge pauserne til at diskutere andre emner eller eventuelle afarter af det valgte emne. Sagt på en anden måde, så tager OST i betragtning, at når vi som individer deltager i et udviklingsarbejde, så er en væsentlig forudsætning for vores engagement, at vi har en interesse i emnet.

OST bygger på tanken om "Law of the Two Feet", dvs. at vi bruger fødderne til at bevæge os rundt i forhold til det, der interesserer os. Temaet for en OST kunne f.eks. være: Der er besluttet en ny struktur, hvor 8 regioner erstattes af 3 distrikter. Hvordan får vi det optimale ud af den ændrede struktur? Antag at 100 mennesker dukker op. En sal er lejet til formålet, og ved starten af OST er salen ryddet. Nu får deltagerne nogle minutter til at tænke over, hvilke refleksioner giver temaet anledning til? Efterhånden som tiden går, opstår der nogen fælles refleksioner, som bliver til emner, og der dannes en gruppe. Gruppen tager det nødvendige antal stole og borde frem og starter med at tale om emnet og de refleksioner, de har. Gradvis udfylder gruppen flipovers og hænger dem op, så alle kan se dem,

Der dannes således mange forskellige grupper, der har et fælles emne og grupperne arbejder i nogen tid. Herefter træder Law of the Two Feet i kraft. Når en deltager i en gruppe mener, at denne enten ikke kan bidrage med mere til gruppen, eller når denne mener, at der ikke er mere læring at hente, ja så bevæger man sig videre og kan nu gå rundt i salen, læse flipovers og se, hvad der nu kan have interesse.

På denne måde bliver en OST en meget dynamisk udviklingsproces, hvor den enkelte bevæger sig fra gruppe til gruppe og hvor salen erfaringsmæssigt bliver meget levende og meget bevægelig, og metoden er særdeles velegnet til at gennemføre større udviklingsprojekter i store grupper.

### **Metode 13: Cafémetoden**

Deltagerantal:	Afhænger af antallet af emner, men minimum ca. 20
Tidshorison:	Fra nogle få timer til flere dage
Resultat:	En målrettet udviklingsproces, hvor på forhånd bestemte emner drøftes

### **Gennemførelse**

Cafémetoden er måske den mest anvendte metode i dag, når man taler om udviklingsforløb i større grupper. Metoden starter med, at man i forvejen har besluttet at tema og en række emner, der hidrører dette tema (eks.: ovennævnte tema om strukturændring, med et antal emner tilknyttet). Herefter

deles salen op i samme antal områder som de valgte emner (husk rigelig plads mellem bordene). På bordene placeres notatpapir, skriveredskaber og eventuelt baggrundsmateriale.

Herefter fordeler deltagerne sig på emnerne og arbejder med disse, indtil emnet er gennemarbejdet. Igen kan man med fordel bygge arbejdet op omkring faserne (refleksion, handlingsplan og implementering) og bede deltagerne om at notere under disse overskrifter. Alternativt kan der udpeges en bordformand, der noterer resultaterne.

Erfaringsmæssigt er cafémetoden anvendelig, når temaet er givet på forhånd.

## **Afslutning**

Som nævnt flere gange, kan den enkelte klub selv gennemføre udviklingsprocesser og naturligvis vælge andre metoder, end de i denne metodeoversigt nævnte. Der er dog nogle nøgleområder, der er vigtige for en bestyrelse/beslutningstager at iagttage:

### **Opstart:**

Det er vigtigt, at medlemmerne/deltagerne har ejerskab til/eller har forståelse for, at udviklingsprocessen skal gennemføres. Man involverer klubben i at skabe processen ved at spørge: Hvad ønsker du dig mest for vores klub? Men bestyrelsen kan også selv vælge det emner, men mener trænger mest til at udvikles (skabelse af egne projekter, tjek på vores trivsel i klubben, medlemstilgang etc.) Hvis bestyrelsen selv vælger temaet er det vigtigt, at bestyrelsen samtidigt kan tegne billedet af, hvor for det er vigtigt over for klubbens medlemmer. Hvis bestyrelsen som nævnt tidligere ikke har involveret klubben i at skabe processen, skal bestyrelsen på et klubmøde forinden processen igangsættes tegne billedet af den nødvendig udvikling for klubmedlemmerne. Man slutter med et fælles svar på, hvad skal vores næste skridt være?

### **Visioner og mål**

kan omhandle det bedste vi kan skabe, f.eks. efter gameplanen. Her startes der med ressourcer efter gule sedler metoden, dernæst drømmefasen og så handlingsplanen via backcasting.

### **Handlingsplan**

Ud fra visionerne, målene og stikordene til handlingsplaner uddrages der 4-6 emner, som samme målgruppe skal arbejde videre med. Dette kan f.eks. gøres via cafémetoden. Forløbet vil med en erfaren proceskonsulent kunne ske på et klubmøde på 4 timer. Uden ekstern proceskonsulent anbefales det at gennemføre processen over 2 klubmøder.

### **Resultatet**

vil være en udviklingsplan, som bestyrelsen skal præsentere på et kommende klubmøde.

2022.06.17/APD