

Ja visst gjør det en forskjell!

Karen Espelund

Fylkesdirektør for kultur og kommunikasjon i Sør-
Trøndelag Fylkeskommune

Egen bakgrunn

- 50 år gammel trønder
- Utdanning: historie, sosiologi og samfunnsplanlegging
- Tidligere jobbet som kultursjef, kommuneplanlegger, prosjektledelse, sekretariatsleder i Selbu kommune, KS og Trondheim Kommune
- 330 kamper for Trondheims-Ørn
- 2 landskamper (den første og den siste)....
- Erfaring fra klubb, fotballkrets, NFF sentralt (25 år) som styremedlem, visepresident etc.
- Generalsekretær i NFF fra 1999 – 2009
- Medlem FIFA/UEFA komiteer fra 1990 – d.d.

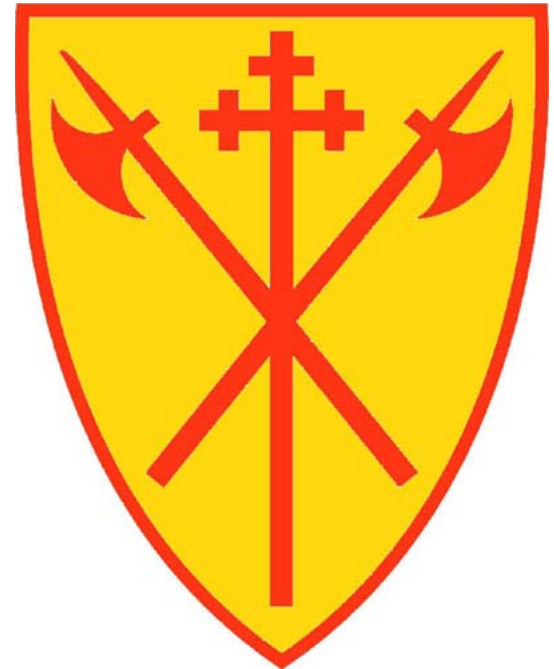


OG SÅ.....



Gikk av som GS i NFF
02.07.2009

NÅ:
Sør-Trøndelag
Fylkeskommune –
direktør for kultur og
kommunikasjon



NFF i dag

1931 klubber – 400.000 medlemmer

27.236 lag

130.000 frivillige

875 kunstgressbaner



1.865 ballbinger

260.000 gutter

110.000

Tippeliga
Adeccoliga
Toppserien

**Aktivitet i alle lokal-
samfunn**

jenter

13 landslag

Turneringer hele året

330.000 kamper

53.000 kursdeltagere -
12.500 kvinner



Fotball – en aktivitet og en organisasjon for kvinner?

- 1970: 50 aktive
- 2011: 115.000 jenter/kvinner
- Norges klart største kvinneidrett
- Større enn håndball samlet
- Første kvinne i styret NFF sentralt: 1985
- NFF i dag:
 - - 3/8 kvinner i Forbundsstyret
 - 4/18 kvinnelige kretsledere
 - Mange kvinnelige ledere i klubb



Hva karakteriserer fotball-organisasjonen – og mange andre ?

- Kulturelle trekk:
 - Ritualer
 - Symboler
 - Historier og fortellinger
 - Helter
- Etikk
 - Verdier
 - Moral
- Organisasjonsstruktur
 - Strukturer
 - Politikk
 - Verdier

- 
- Få betalte muligheter for kvinner i fotballen – dette forklarer den lave andelen av tidligere spillere i en del roller
 - Strategier:
 - Strukturelle
 - Individuelle

Strategier – strukturelle forhold:

- Organisatoriske konsekvenser
 - Lovmessige forhold
 - Kvotering
 - Representasjon – mer enn en kvinne (ikke bare som maskot...!)
 - Forandring:
 - Organisatoriske strukturer (ad-hoc vs. Lange valgperioder)
Organisasjonskultur
 - Aktiv tilrettelegging – barn – møtetidspunkt etc.

- 
- Rekruttering betyr:
 - **Finne person**
 - **Introdusere**
 - **Utvikle**
 - **Motivere**
 - **Beholde**
 - Aldringsprosessen (ihvertfall i fotball) – fordel kvinner
 - Gi kvinnene en sjanse – bruk dem
 - Kompetansebegrepet må redefineres
 - Fokus på verdier og etikk
 - Fokus på hvordan organisasjonen framstår utad

- 
- Vurder når:
 - Separate komiteer
 - Integrering
 - Aksepter at ulikhet gir helhet og holistisk tenkning
 - Få mannlige autoriteter på lag
 - Policy må være forankret i ledelsen
 - Gjør kvinnene synlige

Alle gutta!



Ledelse i frivillige organisasjoner

- Utfordringer langs flere akser:
 - Politikk – administrasjon
 - Frivillighet – bærende ressurs
 - Maktfordeling og utøvelse
 - Kompetansedefinisjon
 - Kompetansefordeling
 - Synlighet
 - ”ansikt utad”

Medieeksponerte konflikter de senere årene

- Blindeforbundet
- Redningsselskapet
- LHL
- LO
- Norges Idrettsforbund
- Fotballforbundet
- Gang og Mosjonsforbundet
- Volleyballforbundet
- Skiforbundet
- Olympiatoppen

Rolleforståelse og utøvelse

- Styrets rolle
 - Juridiske rammer
 - Egenforståelse
 - Omgivelsenes fortolkning og forventning
- GS/DL si rolle
 - Juridiske rammer
 - Egenforståelse
 - Omgivelsenes fortolkning og forventning
 - De ansattes oppfatning av de ulike rollene og forventninger til utøvelse

Styret

- Juridisk rammeverk
- Sammensetning
- Faglig kompetanse
- Forståelse av egen rolle
- Arbeidsgiveransvar
- Strategi
 - Kortsiktig
 - langsiktig
- Handlekraft
- Konsistens
- Tydelighet
- Integritet
- Tillit

Generalsekretær/ daglig leder

- General:
 - Mandatet for å lede
 - Øverste leder for alle ansatte – eller?
 - De lange linjene
 - Kontinuitetsbærer
 - Interessekonflikter
 - Rolleforståelse
 - Hos lederen
 - Hos omgivelsene
 - Hos styret

- 
- Rekrutteringspolitikk –
spenn forvaltning –
marked – sport

- Sekretær:

- Iverksettingsapparat for
styret
- Sekretariat for styret



Kvinner i ledelse

- Er det andre rammebetingelser for dette i frivillige organisasjoner?
- Lettere å komme til der for kvinner?
- Fordi det ligger mindre reell makt i disse lederstillingene enn i næringslivet?
- Som en følge av at styrene utøver si rolle på en annen måte?

- 
- Hvilke konsekvenser får dette for lederen sin **autoritet** i organisasjonen og overfor de ansatte?
 - Er styret interessert i å gjøre administrasjonen god og synlig – eller?

Utfordring til forskningsmiljøene:
Kunnskap om ledelsesutfordringene i
frivillige organisasjoner

Synlighet kan koste!

"Er kvinnelige
toppledere
betongdamer uten
empati, eller
forventer vi altfor
mye av dem mens
deres mannlige
motstykke slipper
billigere unna?
VI HAR SETT dem
gå av i tur og orden.
Gerd-Liv Valla. Eli
Arnstad. Monica
Kristensen. Karen
Espelund."

Anne Hafstad -
Aftenposten

- Man er ekstremt synlig som kvinnelig leder
- Vurderes man annerledes i forhold til "klassisk" ledelse?
 - Tydelighet
 - Eksponering
 - Atferd
- Har man samme feilmargin som menn? Jfr. Hopland



Skille sak og person?

Som leder:

- Sette etisk standard – organisasjonskultur
- Klare mål og prioriteringer – bryte ned – gjøre operasjonaliserbart de overordende målene
- Tydelighet – budskap – forventning – framdrift – tilbakemelding på utført jobb
- Tilstedeværelse
- Sørge for ”Godt lederskap” (”good governance”)



Setter vi evige spor?