



---

# Ger utbildning på förbunds nivå resultat på föreningsnivå?

En studie av Svenska Innebandyförbundets satsning på  
föreningsutveckling.

*Annika Johansson & Staffan Karp*

Pedagogiska rapporter från Pedagogiska institutionen  
Umeå universitet 2012, Nr 90

**Annika Johansson & Staffan Karp**

Ger utbildning på förbunds nivå resultat på föreningsnivå?  
En studie av Svenska Innebandyförbundets satsning på  
föreningsutveckling.

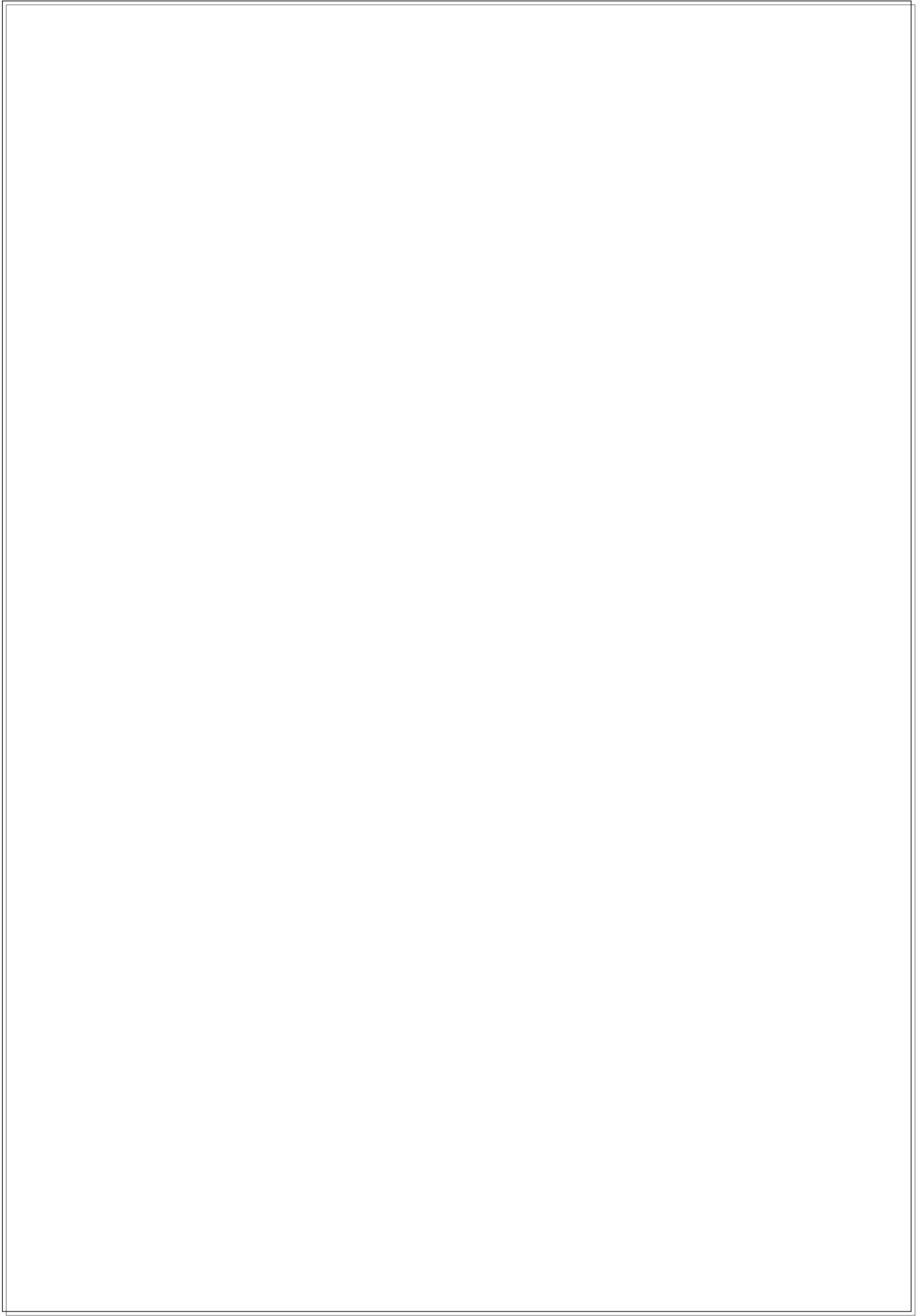
**ISBN 978-91-7459-266-5**  
**ISSN 1403-6169**

Johansson A. & Karp S. (2012). Ger utbildning på förbunds nivå resultat på föreningsnivå? En studie av Svenska Innebandyförbundets satsning på föreningsutveckling. [Does education at National Sport Federation level contribute to effects at the club level? A study of an education project in the Swedish Floor ball Association]. Umeå: Umeå universitet, Pedagogiska institutionen.

### **Abstract**

This study is an evaluation of an education project in the Swedish Floor ball Association. The overarching purpose of the study was to increase the knowledge about if education at National Sport Federation level contributes to development of the daily work in sport clubs. The specific purpose was to study what development work and eventual effects a week long education run by the Swedish Floor ball Association at Rhodes in 2009, had for the participating clubs. Information was gathered through questionnaires from 77 participants that took part in the education and through individual interviews with four representatives who also had taken part in the education and then had contributed to successful development in their respective clubs. The results show that the participants viewed the education as very successful. The education consisted of five different parts (rules and regulations, club policies, strategic work; plans and goal setting, organisation and HRM (Human resource Management) and according to the participants development work had been performed in all those areas and had resulted in changes in how the clubs work. Work had especially been done in the area of developing the idea of the clubs and their policies and plans for activities. Development work had to less extent been done when it came to content regarding HRM and questions regarding how the coaches in the clubs were treated and recruited. The education contributed greatly to motivation for working with development in the clubs. The form of the education where the participants went to Rhodes for a week of education was seen as very successful and motivating. The education included a mix of theoretical and practical sessions and this together with the exchange of experiences between the participants were seen as very central for development work to be carried out in the clubs. The study showed that there were quite a few persons that did almost all of the development works in the clubs and that those enthusiasts were very significant for the developmental work to happen. Notably was that even if most of the participants viewed the education very positively, the majority of them also felt there was a need for continuous follow up meetings after the education was finished. This was seen as necessary to keep ongoing development work in the clubs. The participants also asked for more support from the National and region levels after the education was finished. They felt they needed continuous support to keep the motivation and power to continue the development work for longer time periods. For this type of education to be successful during a longer time period these view points are to be regarded. Overall, this study shows that education at National Sport Federation level can give results at club level as the participants in the education get inspired and get tools for how to work with development in their clubs. Development work in the clubs has resulted in positive changes but for development work to continue follow ups and continued support should be regarded as key factors.

**Key words:** education in sport, floor ball, developmental work in sport clubs



## **Innehåll**

INLEDNING .....	7
SYFTE .....	9
LITTERATURGENOMGÅNG .....	11
METOD.....	15
Datainsamlingsmetod.....	15
Försökspersoner .....	16
Bortfall.....	16
Forskningsprocessen .....	16
Enkäten och intervjuguiden.....	17
Intervjuerna.....	18
Analys av data.....	18
RESULTAT .....	21
Enkätresultat .....	21
MÅL OCH MOTIVATION .....	22
UTBILDNINGENS FEM DELOMRÅDEN.....	25
Intervjuresultat.....	44
MÅL MED UTBILDNINGEN.....	45
UTBILDNINGEN ALLMÄNT .....	45
MOTIVATION .....	47
FÖRENINGSPUTVECKLING, NÅGRA GODA EXEMPEL .....	48
VAD HAR UPPNÅTTS?.....	51
MÖJLIGHETER OCH HINDER FÖR UTVECKLINGSINSATSER .....	53
FÖRÄNDRINGSKLIMAT .....	55
RELEVANS.....	55
STÖD.....	55
UTBILDNINGENS BETYDELSE MER GENERELLT .....	57
DISKUSSION .....	59
Bra kunskap om utbildningens mål och syfte .....	59

En lyckad utbildningsinsats.....	59
Leder nya kunskaper till förändring? .....	60
Utan eldsjälar ingen föreningsutveckling?.....	61
Motivation, inspiration, erfarenhetsutbyte - det viktigaste i utbildningen? .....	62
Uppföljningar och stödfunktioner saknas .....	63
Vad bidrar till och vad hindrar föreningsutveckling?.....	63
Vad kan förbättras i utbildningen?.....	64
REFERENSER .....	67

Bilaga 1 Enkät

Bilaga 2 Intervjuguide

## INLEDNING

Kärnan i den organiserade idrotten i Sverige är de ca 20 000 idrottsföreningar som finns i landet (Riksidrottsstyrelsen, 2005). I 1 064 av dessa föreningar bedrivs innebandy och räknat i deltagartillfällen gör detta innebandyn till landets näst största idrott efter fotbollen (Svenska Innebandyförbundet, 2011). Utveckling och konkurrenskraft är viktiga för Svensk innebandy vars vision är

*Att i en inte allför avlägsen framtid så är innebandy det självklara valet – för barn och ungdomar, för den som vill engagera sig ideellt, för företag som söker goda samarbetspartners inom idrotten. (Herngren & Waller, 2009).*

Ett led i arbetet för att nå denna vision är den medvetna satsning på föreningsutveckling som Svenska Innebandyförbundet under ett tiotal år har arbetat med. Målet har varit att stärka och utveckla innebandyföreningar och dess styrelser genom att utveckla kunskapen hos föreningar om idrottens olika styrdokument och dess betydelse och hur arbete med föreningarnas verksamhetsidé, verksamhetsplaner, organisation och ledarfrågor kan ske.

En veckas utbildning där ovan nämnda delar är centrala genomförs sedan 2008 varje vår. Mellan 2003 till 2007 genomfördes utbildningar med ungefär samma innehåll men utbildningen var då utspridd på tre till fyra helger istället för att vara en sammanhängande veckoutbildning. Utbildningen i föreningsutveckling riktar sig till ordförande, styrelseledamöter, tränare och andra funktionärer i idrottsföreningar med en innebandyverksamhet. Fyra personer från varje förening får möjligheter att delta i utbildningen som är tänkt som en start på föreningarnas eget arbete med föreningsutveckling och under kursen påbörjas därför arbete med föreningarnas egna dokument som handlingsplaner och liknande. Förhoppningen är att detta ska bidra till att få igång arbetet med föreningsutveckling i den egna föreningen. Dessa utbildningar ligger inom ramen för satsningen Idrottslyftet och innebär att föreningarna när de har blivit antagna till utbildningen kan söka idrottslyftsmedel som subventionerar kurskostnaden med 80 %.

2008 hölls veckoutbildningen på Mallorca men sedan 2009 har den hållits på Rhodos. Sedan utbildningen från 2008 har hållits som veckoutbildning har ca 670 representanter från olika föreningar runt

om i Sverige deltagit i denna utbildningsinsats och det är en av Svenska innebandyförbundets största utbildningsinsatser någonsin.

Vilken genomslagskraft en utbildningsinsats som detta får i föreningarna dvs., vad utbildning och strategier på förbunds nivå betyder för vilka effekter som uppnås på föreningsnivå och i den dagliga föreningsverksamheten är en viktig och intressant fråga. Resultat och effekter av utbildningsinsatser är dock komplicerat att studera. Människan lever i ett sammanhang där olika faktorer hela tiden påverkar och det är därför svårt att isolera och förstå vad en specifik utbildningsinsats betyder för förändring eller varför förändring inte sker. Vad som leder till att det blir effekter av en utbildning behöver inte bara ha att göra med utbildningens innehåll utan kan också bero på faktorer som möjligheter att förändra, klimatet i organisationen, intresse och motivation för förändringar, behov av förändring osv. Även faktorer som tid och ekonomi kan ha en avgörande betydelse för vilket resultat en utbildning på central nivå får i en idrottsförening.

Det övergripande syftet med denna undersökning är att öka kunskapen om hur deltagare i Svenska innebandyförbundets utbildning i föreningsutveckling arbetar vidare med kursinnehållet i sina respektive föreningar. Detta studeras genom en enkät och några intervjuer med deltagare i 2009 års utbildning. Fokus för studien är om deltagarna upplever att utbildningen gav dem relevanta kunskaper, färdigheter och förmågor för att arbeta med föreningsutveckling i den egna föreningen, samt vilka faktorer som deltagarna ser som hinder och/eller möjligheter för föreningsutveckling.



## SYFTE

Det övergripande syftet är att öka kunskapen om vad utbildningsinsatser och strategier på förbunds nivå innebär för arbetet på föreningsnivå. Det specifika syftet är att studera effekter av den föreningsutvecklingsinsats som Svenska innebandyförbundet inom ramen för Idrottslyftet genomförde under en vecka på Rhodos under 2009.

Följande frågeställningar är utgångspunkt för studien:

- Vad har deltagarna för kunskap om utvecklingsinsatsens mål och syfte och upplever deltagaren att målen med utvecklingsinsatsen uppfyllts?
- Vad upplever deltagaren att han/hon lärde sig genom utbildningen och vilken betydelse har det fått för arbetet i föreningen?
- Har deltagarna efter utbildningen arbetat med föreningsutveckling och i sådana fall med vilka innehåll?
- Upplever deltagarna att utbildningen bidragit till att ge energi och lust för att arbeta med föreningsutveckling?
- Vilka faktorer upplever deltagarna som bidragande eller hindrande för att arbeta med föreningsutveckling?



## LITTERATURGENOMGÅNG

Utbildnings- och utvecklingsinsatser av olika slag är viktiga för att organisationer ska vara konkurrenskraftiga över tid. Att utvärdera vad insatserna ger är viktigt för att se om den tid och de kostnader som spenderas ger önskade resultat (Lee & Pehrsing, 2003). Forskningslitteratur inom området ger en bild av komplexa samband mellan olika insatser och de resultat som nås, då det är många faktorer som är av betydelse för utfallet av en utbildning. Olika intressenter kan dessutom ha olika behov och mål med utbildningen. En flerdimensionell ansats där både organisationens, de enskilda individernas, och ibland även samhällets, mål och behov beaktas förespråkas därför vid utvärderingar (Burrow & Berardinelli, 2003; Rajeev, Nadan & Jayarajan, 2009).

Utvärderingar av olika program eller utbildningsinsatser kan delas in i formativ eller summativ utvärdering. Om den är formativ ligger fokus på själva processen och hur den fortlöper och därför sker utvärdering löpande under programmets eller utbildningens gång. Formativ utvärdering görs för att höja validiteten dvs., relevansen i själva utbildningen och används för att ta reda på hur själva processen fungerar och vad som kan förbättras i den. Vid en summativ utvärdering ligger istället fokus på att bedöma utfallet av utbildningsinsatsen, dvs. om målen med insatsen har nåtts eller inte (Rajeev, Nadan & Jayarajan, 2009).

Även om det är många faktorer som är av betydelse för hur framgångsrik en utbildning är står många gånger enbart deltagarnas reaktioner i fokus när den utvärderas. Morgan & Casper (2000) refererar till en undersökning av Gerber i *Training Magazine* 1995, som visar att i ca 86 % av genomförda utvärderingar är det deltagarnas reaktioner som tas som utgångspunkt när resultaten av utbildningsinsatser värderas. Morgan och Casper menar att deltagarnas reaktioner visserligen är viktiga, men att även andra faktorer måste tas i beaktande när man bedömer utbildningars effektivitet.

En utvärderingsmodell med en vidare ansats är Kirkpatrick's modell. Den är ursprungligen från 1959 men har sedan dess utvecklats i flera steg (Allinger & Janak, 1989; Holton, 1996,; Morgan & Casper, 2000; Salas & Cannon-Bowers, 2001; Holton, 2005; Kirkpatrick, 2006; Praslova, L. 2010; Roszkowski & Soven, 2010). Modellen har satt sin prägel på utvärderingsfältet och ses av många praktiker som en standardmodell för utvärdering (Holton, 2006; Morgan & Casper,

2000). Modellen består av fyra nivåer av utvärderingskriterier där nivå ett handlar om kriterier som är kopplade till de direkta reaktioner, tankar och känslor de deltagande har kring utbildningen. Nivå två har med lärandet att göra och handlar om att ta reda på hur väl de som har deltagit i utbildningen förstått och tagit till sig exempelvis tekniker, fakta och principer. Nivå tre handlar om vilka förändringar av beteendet som skett till följd av utbildningen, dvs. om det deltagarna lärt sig på utbildningen leder till att det blir någon skillnad i beteende och vad deltagarna faktiskt gör i sin organisation efter utbildningen. Nivå fyra är inriktad på det faktiska resultatet av utbildningen. Resultat som kan mätas i exempelvis ökad försäljning, ökad produktivitet, minskade kostnader och liknande (Kirkpatrick, 1996; Ireland, Mummert & Moran, 2006; Kirkpatrick, 2006; Rajeev, Nadan, & Jayarajan, 2009). Ett antagande i Kirkpatrick's modell är att slutresultatet är beroende av en serie händelser utspridda över tid och inte bara en faktor (Kirkpatrick, 2009).

Mycket av styrkan i Kirkpatrick's modell är dess enkelhet och förmågan den har att bidra till förståelse av utvärderingskriterier (Allinger & Janak, 1989). Modellen har dock fått en del kritik, delvis för att dess enkla form lätt leder till missförstånd och generaliseringar, som inte var avsikten med modellen. Ett antagande som diskuterats i litteraturen är att utvärderingskriterierna i de olika nivåerna i modellen antas vara i stigande ordning dvs., att det krävs mer information för att mäta de högre nivåerna vilket också leder till att de blir kostsammare att mäta (Allinger & Janak, 1989). Lee & Pehrsing (2003) påpekar att Molenda, Pershing och Reigleluth (1996) menar att de olika nivåerna ska användas utifrån de olika mål och syften man har med utbildningen och utvärderingen, och att kostnaderna för utvärderingarna är relaterade till hur utvärderingarna utförs, inte beroende på vilken nivå i modellen som mäts. En annan kritik som framförts är antagandet att det är ett linjärt samband mellan de olika nivåerna dvs. att utbildning leder till reaktioner som sedan leder till lärande, som i sin tur leder till förändringar i beteendet och slutligen till förändringar i organisationen (Allinger & Janak, 1989; Holton, 1996; Holton, 2005). Holton menar att Kirkpatrick är otydlig kring hur han ser på sambanden mellan de olika nivåerna av utvärderingskriterier och menar att Kirkpatrick både påstår att modellen inte ska tolkas som om att det finns några enkla linjära samband mellan nivåerna samtidigt som han påstår att det finns vissa samband som exempelvis att det inte kommer ske någon förändring i beteende utan att någon inläring har skett. I en genomgång av publicerade utvärderingsstudier diskuterar Alliger and Janak (1989)

dessa antaganden men kommer inte fram till några definitiva svar kring hur det faktiskt förhåller sig med dessa samband.

(Holton, 1996; Holton 2005) varnar för att användandet av Kirkpatrick's modell kan leda till förenklade slutsatser som exempelvis att uteblivna resultat efter en utbildningsinsats beror på att utbildningen i sig är dålig, när det istället kan ha att göra med organisationen och dess struktur, arbetets karaktär eller individens oförmåga och brist på motivation. Faktorer som kan ha större betydelse för effekterna än utbildningens faktiska innehåll och genomförande. Holton (1996) föreslår därför en delvis utvecklad utvärderingsmodell där även faktorer som deltagarnas motivation, hur mottagliga de är till utbildningen, deltagarnas attityd till arbetet, deras personlighet och kognitiva förmåga ingår. Holton är inte ensam om att utveckla Kirkpatrick's modell utan ett flertal utvärderingsmodeller har baserats på denna som ses som en milstolpe och en mycket populär modell för utvärdering (Salas & Cannon-Bowers, 2001; Lee & Pershing, 2003).

I en studie av Cannon- Bowers, Salas, Tannenbaum & Mathieu (1995) var syftet att undersöka vilka faktorer i träning/utbildning som leder till framgångsrika prestationer och därigenom öka förståelsen för vad som kan vara effektiva former för träning/utbildning. Studien visar att ett flertal faktorer hade inverkan på resultatet av träningen/utbildningen. Dessa faktorer var förväntningar, "self-efficacy" (ungefär tron på sin förmåga att klara något), motivation, kognitiv förmåga och engagemang för organisationen (Cannon-Bowers, Salas, Tannenbaum, och Mathieu, 1995).

Baserat på en genomgång av forskning om träning/utbildning och utvärdering från 1992 till 2000 menar Salas & Cannon-Bowers (2001) att det har gjorts stora framsteg både vad gäller förståelsen för olika sätt att utbilda/träna på och för att utvärdera olika insatser. I artikeln diskuteras olika faktorer av betydelse för utfallet av tränings- och utbildningsinsatser, t.ex. behovsanalyser som grund för vad som ska tränas på/utbildas i, organisationsanalys för att förstå hur organisationen, organisationsklimatet och systemet runt omkring kan påverka utfallet, analys av arbetets karaktär för att identifiera lärandemålen, kognitiva analyser för att förstå vilka mentala förmågor som krävs för ett visst arbete, händelser som innan eller efter en tränings-/utbildningsinsats kan ha betydelse för hur utfallet blir, individkaraktäristika som kan ha betydelse för utfallet (exempelvis målfokusering), motivationen för träning/utbildning och hur tränings- eller utbildningsinsatsen introduceras. Vidare berör författarna hur olika tränings/utbildningsmetoder, innehåll och ny teknik kan påverka

utbildningarna samt hur händelser och möjligheter att arbeta med innehållet i utbildningen/träningen kan påverka utfallet av själva insatsen.

Litteraturgenomgången visar att det är viktigt med en utvärderingsmodell som tar hänsyn till att det är ett flertal faktorer som är av betydelse för vilka effekterna blir av en utbildningsinsats. I vår utvärdering utgår vi ifrån Kirkpatrick's utvecklade modell som vi kompletterar med faktorer som i forskning om utbildningsinsatser visat sig betydelsefulla för att förstå vilka resultat som uppnås. Syftet med vår utvärdering är att öka kunskapen om vilken genomslagskraft en utbildning på förbunds nivå har på vad som sedan sker i den dagliga föreningsverksamheten. Utbildningen var uppdelad i fem delar; Stadgar och regelverk inom idrotten, föreningspolicy, verksamhetsplan; mål och strategier, organisation och HRM (human resource management) med fokus på ledaridé (dvs. frågor som handlar om ledarrekrutering, ledarutbildning, mervärden för ledarna och liknande). Kirkpatrick's modell har varit utgångspunkt för utformandet av enkäten och frågor om de olika delarna i utbildningen ställs på tre olika nivåer. Frågor som handlar om i vilken omfattning deltagarna anser att de genom utbildningen har fått kunskaper om olika innehåll, dvs. vilket lärande de anser att utbildningen bidragit med, motsvarar utvärderingskriterier på nivå två i Kirkpatrick's modell. Frågor som har att göra med hur deltagarna i sina respektive föreningar har arbetat med innehållet från utbildningen, dvs. om utbildningen leder till att det blir någon skillnad i beteende och vad deltagarna faktiskt gör i sin organisation efter utbildningen, kan kopplas till nivå tre i Kirkpatrick's modell. Frågor som syftar till att ta reda på vilka resultat deltagarna anser sig ha nått inom utbildningens olika delar har att göra med Kirkpatrick's fjärde nivå. Förutom Kirkpatrick's modell tas i utvärderingen hänsyn till andra delar som enligt forskningen visat sig ha betydelse för vilket genomslag en utbildning får. Därför är frågor om mål, motivation, relevans, förändringsklimat, hinder och möjligheter inkluderade i enkäten.

Intervjuerna baseras även de på Kirkpatrick's modell och aktuell forskning om effekter av utbildning. Syftet med intervjuerna var att få fördjupade kunskaper om vilka faktorer föreningsrepresentanterna anser bidragit till utveckling i den egna föreningen, vad de ser som hinder för utvecklingsarbetet, hur arbetet genomförts och vilka innehåll man har arbetat med.

# METOD

## Datainsamlingsmetod

Den utbildningsinsats som ligger till grund för denna studie är den som genomfördes på Rhodos 2009. Utbildningen valdes för att det sedan dess hunnit förflyta en del tid, vilket innebär att föreningarna haft möjlighet att komma igång med sitt utvecklingsarbete och att vissa resultat därför borde ha uppnåtts.

Då syftet och problemställningarna i den här studien handlar om att ta reda på om utbildningen har bidragit till föreningsutveckling är uppfattningar hos de personer som deltog i utbildningen av intresse. Enkät användes som datainsamlingsmetod då enkät möjliggör att nå ett stort antal personer och få en bred uppfattning om hur utbildningen har implementerats i olika föreningar. Att använda sig av enkäter för att samla in data har både fördelar och nackdelar. Fördelar med att samla in data via en enkät är framförallt att metoden gör det möjligt att nå ut till många personer samt att det är möjligt att besvara en enkät anonymt vilket bidrar till att reducera risken för att forskarens närvaro påverkar svaren (Gratton & Jones, 2004). En risk som man tar vid en enkätstudie är att man inte vet om det är rätt personer som besvarar enkäten, men också att en enkät som skickas iväg och där forskaren inte träffar de som ska fylla i enkäten ofta får en relativt låg svarsfrekvens (Gratton & Jones, 2004). Då det i denna studie var centralt att fånga upp synpunkter från så många deltagare som möjligt spridda i föreningar över hela landet bedömdes enkät som den mest relevanta metoden för att samla in data.

För att nå en djupare förståelse om utbildningen och dess resultat utfördes även fyra intervjuer. Dessa intervjuer gav mer djupgående svar på frågor om vilka faktorer som varit av betydelse för ett medvetet arbete med att utveckla föreningar. Att använda sig av intervju som datainsamlingsmetod har fördelar gentemot enkäten då man i intervjun, genom att ställa följdfrågor, kan få en djupare bild av intervjupersonens uppfattningar, men även för att eventuella missförstånd kring hur frågor och svar uppfattas kan rättas till (Gratton & Jones, 2004). Att komplettera enkätdata med intervjudata var därför av värde i denna studie.

## Försökspersoner

236 personer har genomgått utbildningen i föreningsutveckling på Rhodos 2009. Med hjälp av Svenska innebandyförbundets deltagarlistor och mailadresser skickades en enkät ut till de 225 personer som det fanns mailadresser till. Några av de 225 personerna som enkäten skickades ut till fick dock aldrig enkäten då mailadresserna returnerades som felaktiga eller icke-fungerande. Av de 190 personer som mailet med enkäten gick fram till har 77 personer svarat vilket innebär en svarsfrekvens på ca 40 % vilket är en svarsfrekvens som kan ses som normal i undersökningar baserade på webbenkäter.

Urvalet till intervjuerna gjordes av personal på Svenska innebandyförbundet och baserades på föreningar som deltagit i utbildningen på Rhodos och efter den enligt personal på förbundet arbetat framgångsrikt med föreningsutveckling i sina respektive föreningar. Totalt intervjuades fyra personer, två män och två kvinnor, från fyra olika föreningar.

## Bortfall

Några av de 225 personerna som enkäten skickades ut till fick aldrig enkäten då mailadresserna inte var uppdaterade och mailen inte nådde personerna. Varför resterande personer inte svarade är svårt att veta då ingen bortfallsanalys gjorts. Tänkbara orsaker kan vara att det inte fanns något intresse för att besvara enkäten, att det kom andra saker emellan, att tiden inte räckte till, att enkäten var svår att förstå, att de inte tyckte att utbildningen gett något resultat, att de inte arbetat med någon föreningsutveckling i sina respektive föreningar. Man kan anta att de som besvarade enkäten i större utsträckning är sådana som kände att de fått ut något av utbildningen, och som också arbetat med föreningsutveckling efter hemkomsten, än sådana som kände att utbildningen inte gav dem något. Detta innebär att utvärderingsresultaten kan vara något positivare för den genomförda utbildningen, än vad som varit fallet om samtliga som genomgått utbildningen besvarat enkäten. Detta bör man hålla i åtanke när resultaten från utvärderingen värderas.

## Forskningsprocessen

Forskningsprocessen inleddes med en genomgång av litteratur kring utvärdering och en genomgång av kursmaterialet för utbildningen på Rhodos 2009. Efter detta utformades syftet som också diskuterades



tillsammans med personal från innebandyförbundet. Därefter valdes datainsamlingsmetoder som på ett tillförlitligt sätt skulle kunna ge underlag för att besvara syftet och frågeställningarna. När enkäten utformats gjordes den om till en webbenkät och därefter skickades den ut till deltagarna via ett mail med en webblänk till enkäten.

Svenska innebandyförbundet distribuerade länken till de personer som fanns med på deltagarlistorna från utbildningen på Rhodos 2009. För att nå så många personer som möjligt skickades även ett mail till föreningarnas info mail med en önskan att mailet skulle vidarebefordras till de personer som genomgick utbildningen. För att öka svarsfrekvensen skickades förutom det första enkätutskicket även två påminnelser om att fylla i enkäten ut. Med hjälp av personal på Svenska innebandyförbundets kansli kontaktades de personer som utsetts för intervju. Alla intervjuer gjordes via telefon och spelades in. De transkriberades ordagrant och utskriften utgjorde sedan underlag för tolkning och analys av intervjuresultaten.

#### **Enkäten och intervjuguiden**

Både enkäterna och intervjuguiden är konstruerade utifrån vilka faktorer som i forskningen ses som centrala att fokusera på vid utvärderingar, men också på vad som var det centrala innehållet i utbildningen på Rhodos 2009. Enkäten inleddes med några frågor kring deltagarens roll i föreningen och frågor kring mål med utbildningen. Sedan följde några frågor om motivationen till att gå utbildningen och allmänna uppfattningar om utbildningen och efter det kommer frågor om utbildningens olika delområden; Stadgar och regelverk inom idrotten, föreningspolicy, verksamhetsplan; mål och strategier, organisation och HRM- ledaridé. Inom vart och ett av dessa områden ställs frågor som handlar om vad deltagaren anser att utbildningen på Rhodos gav kunskaper om, hur han/hon efter utbildningen arbetat med föreningsutveckling i föreningen och vilka resultat det arbetet har bidragit till. Enkäten avslutades med frågor som handlar om utbildningens relevans, motivation till att arbeta med föreningsutveckling, förändringsklimatet i föreningen, utbildningsformen, uppföljning av utbildningen och faktorer som kan bidra eller hindra föreningsutveckling (enkät se bilaga 1). De flesta svarsalternativen i enkäten var fasta alternativ där deltagarna fick värdera svaren utifrån olika skalor. För att deltagarna också skulle få möjlighet att kommentera sina svar fanns för de olika delarna i enkäten kommentarsrutor där deltagarna kunde skriva kommentarer till sina svar. Några frågor hade också öppna svarsalternativ. Enkäten bestod av totalt 48 frågor.

Intervjuguiden (se bilaga 2) var uppdelad på följande delområden; bakgrund, mål med utbildningen, utbildningen allmänt, motivation, implementering/goda exempel, hinder och möjligheter för föreningsutveckling, förändringsklimat, resultat och övrigt.

### **Intervjuerna**

Intervjuerna var semi-strukturerade vilket innebär att de utgick från en grundmall med frågor men att frågorna inte nödvändigtvis kom i samma följd i varje intervju utan att intervjupersonens svar till viss del fick styra intervjun. Följdfrågor ställdes kontinuerligt under intervjuerna för att öka förståelsen om de unika projekten varje förening jobbat med. Intervjuerna utfördes via telefon vilket fungerade bra både utifrån en teknisk aspekt (ljudnivåer) och från en kvalitetsaspekt (inget störde intervjuerna som kunde genomföras tills de var klara). Intervjupersonerna var öppna och hade många tankar kring att arbeta med föreningsutveckling.

### **Analys av data**

Både tolkningen och analysen av enkät och intervjusvaren baseras på deltagarnas uppfattningar om utbildningen och vad den har lett till. De resultat och den kunskap som denna studie bidrar med grundas således på vår tolkning och förståelse av deltagarnas uppfattningar om och upplevelser av utbildningen. Vår uppfattning, som vi delar med ett flertal, är att vi uppfattar det som händer i vår omvärld olika beroende på faktorer som exempelvis vår omgivning, vår uppväxt, våra erfarenheter, sinnesstämning, sociala relationer osv. Detta innebär att två personer kan uppfatta och beskriva samma situation på delvis olika sätt. Bägge dessa uppfattningar kan alltså vara sanna för de respektive personerna även om de skiljer sig åt. I förståelsen av enkät- och intervjusvar är det därför av betydelse att beakta att svaren är grundade i de svarandes uppfattningar av verkligheten.

### **Analys av enkätdata**

Enkätsvaren överfördes från webbenkäten som var utformad i programmet Lime Survey till en pdf-fil där svaren sammanställdes i textform och i stapeldiagram. De stapeldiagram som sen valdes ut redigerades i en excelfil. Det insamlade datamaterialet analyserades först övergripande för att få en helhetsbild av utvärderingens resultat. Därefter analyserades varje del i enkäten för sig. I resultatdelen presenteras svaren i form av beskrivande statistik i textform och i figurer. Framförallt har faktorer som ansetts extra betydelsefulla, mindre betydelsefulla samt samstämmigheten mellan vad deltagarna

fått kunskap om, vad de sedan arbetat med och resultaten av arbetet tagits med.

#### Analys av intervjudata

Utskrifterna av intervjuerna tolkades och analyserades med hjälp av flera olika metoder. Först gjordes en genomgång av utskriften för att en helhetsbild av datamaterialet skulle erhållas. Därefter genomfördes en meningskondensation och meningstolkning (Kvale, 1996). Meningskondensation innebär att en sammanfattning av vad som sägs i de olika svaren görs så att långa svar reduceras till mer korta och koncisa formuleringar. Meningstolkning innebär att svaren analyseras för att nå en djupare förståelse för innebörden i vad intervjupersonerna uttrycker för. Intervjudata struktureras i resultatdelen utifrån de olika delarna i intervjuguiden och i löpande text som underbyggs med citat från de intervjuade föreningsrepresentanterna.



## RESULTAT

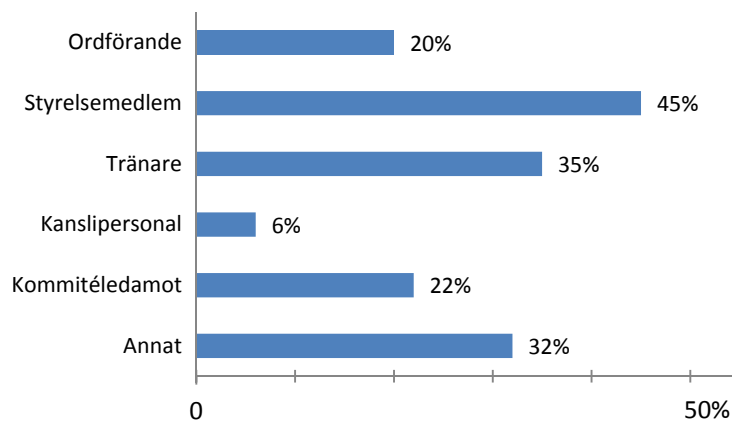
Denna del inleds med en presentation av resultaten från enkäterna och efterföljs av en presentation av intervjusvaren. Både enkäten och intervjuerna baseras på frågor om den utbildningsinsats som Svenska Innebandyförbundet genomförde på Rhodos under en vecka i maj 2009 och det föreningsutvecklingsarbete som har skett i föreningarna efter utbildningen. När det i presentationen refereras till "utbildningen" eller utbildningsinsatsen är det alltså den utbildning som gick av stapeln i maj 2009 som är i fokus.

Enkätredovisningen inleds med en kort beskrivning av de som svarat på enkäten samt deras syn på målen med utbildningen och deras motivation för att delta i utbildningen. Efter det följer en kortare del om deltagarnas syn på om utbildningen som helhet bidragit till att ge dem nya kunskaper inom området. Därefter följer en redovisning av vad i de olika delarna på utbildningen som deltagarna anser att de fått mest kunskaper om, vad de har arbetat med i föreningarna och vilka resultat man anser att detta har bidragit till. Sist redovisas hur deltagarna ser på bl.a. utbildningens relevans, förändringsklimatet i föreningen, utbildningsformen och faktorer som deltagarna anser vara av betydelse för föreningsutveckling. Redovisningen av enkätresultaten baseras på samtliga svar. Detta innebär att om någon valt att inte besvara en fråga kommer svarsprocenten därför att vara lägre än 100 % på den frågan. För tydlighetens skull anges i figurtexten andelen som inte har besvarat frågan.

Intervjuerna presenteras på liknande sätt med en kortare bakgrundsbeskrivning och sedan redovisas hur de intervjuade föreningsrepresentanterna upplevde kunskapen om och målen med utbildningen, hur de såg på utbildningen i allmänhet, hur de arbetat med föreningsutveckling och vilka resultat som uppnåts, deras tankar om hinder och möjligheter för föreningsutveckling, utbildningens relevans och vilket stöd de upplever sig ha haft av Svenska innebandyförbundet och Specialdistriktsförbunden (SDF:en) i utvecklingsarbetet.

### Enkätresultat

Enkäten har besvarats av 77 personer. Av dessa är 24 personer kvinnor och 51 personer män (två personer har ej angett kön). Fördelningen mellan de olika roller de som besvarat enkäten har redovisas nedan (fig. 1).



Figur 1. Deltagarnas roller i sina respektive föreningar (deltagare kan ha flera roller).

De deltagare som här har svarat ”annat” har exempelvis angett vice ordförande, ansvarig för seniorer, förälder, valberedning, ungdomsansvarig, sponsorsansvarig, kanslichef och marknadsansvarig.

## MÅL OCH MOTIVATION

90 % av deltagarna har angett att de innan utbildningen mycket väl (31 %) eller ganska väl (59 %) kände till mål och syfte med utbildningen. De flesta (82 %) menar också att föreningen tydliggjort syftet med deras deltagande i utbildningen mycket väl (42 %) eller ganska väl (40 %). Här ska dock nämnas att inte alla är eniga i detta och 10 % av deltagarna har angett att de inte tycker att föreningen tydliggjort syftet med deras deltagande i utbildningen.

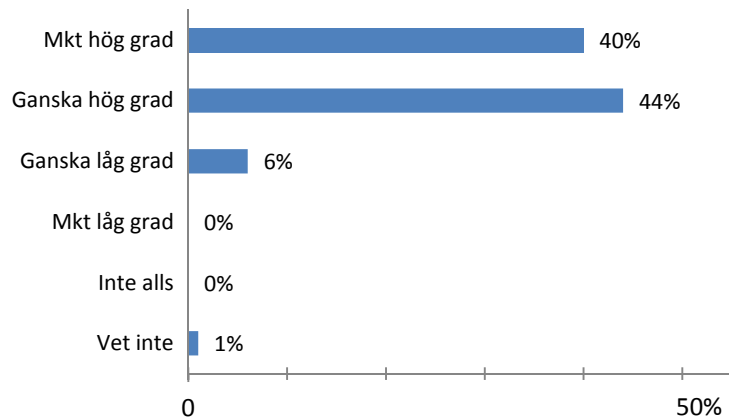
Deltagarna upplever i hög grad att de själva tydliggjort mål för sitt deltagande i utbildningen, 29 % har svarat att de tydliggjort målen mycket väl och 58 % har svarat att de tydliggjort målen ganska väl vilken innebär att majoriteten av deltagarna (87 %) anser att deras egna mål med utbildningen är tydliga. Samtidigt har 10 % svarat att de ganska dåligt tydliggjort sina egna mål med deltagandet.

När det gäller hur deltagarna upplevde att utbildningen bidrog till att fylla innebandyförbundets mål med utbildningen så anser en klar majoritet, 89 %, av de som svarat att innebandyförbundets mål uppfyllts i mycket stor (32 %) eller ganska stor (57 %) omfattning. Vad gäller hur deltagarna upplevde att utbildningen bidrog till att

uppfylla föreningens mål så var det även där en majoritet som ansåg att föreningens mål uppfylldes (86 %) och här visade svaren på en något mer jämn fördelning mellan hur många som uppfattade att utbildningen i mycket stor omfattning (44 %) och i ganska stor omfattning (42 %) bidrog till att uppfylla föreningens mål. Dock ansåg åtta personer (10 %) att utbildningen i ganska liten omfattning (9 %) eller inte alls (1 %) bidrog till att uppfylla föreningens mål med att delta i utbildningen. Ser man på hur väl deltagarna ansåg att deras personliga mål med utbildningen uppnåddes så anser de flesta av de som svarat (89 %) att utbildningen i mycket stor (38 %) eller ganska stor omfattning (51 %) bidragit till att uppfylla deras personliga mål med att delta i utbildningen.

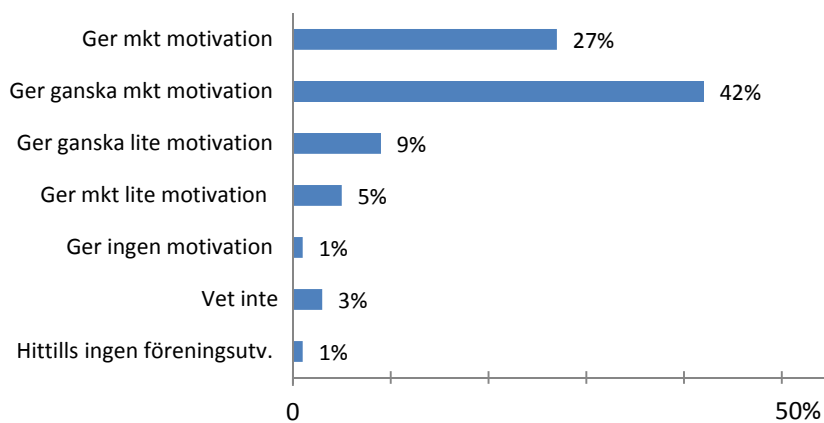
Sammanfattningsvis visar resultatet att en majoritet av deltagarna upplevde att mål och syfte med utbildningen var tydliggjort både från förbunds nivå, föreningsnivå och av dem själva och att mål och syften också uppnåddes. Förutom 3 personer (3 %) så beskrev flertalet av deltagarna 91 % att deras motivation för att delta i utbildningen var mycket hög (54 %) eller ganska hög (37 %) för att gå utbildningen. Ingångsvärdena för utbildningen kan därmed ses som fördelaktiga, deltagarna anser sig ha stor kunskap om mål och syfte med utbildningen och de är mycket motiverade till att delta.

Syftet med utbildningen är att deltagarna efter utbildningen ska arbeta med utbildningens innehåll i sina respektive föreningar. En klar majoritet av deltagarna (84 %) har svarat att de efter utbildningen varit motiverade till att arbeta med föreningsutvecklingsarbete i sina respektive föreningar (se figur 2) vilket bör ses som mycket bra förutsättningar för att föreningsutvecklingsarbete också kommer att ske.



Figur 2. I vilken grad deltagarna efter utbildningen har varit motiverade att jobba med föreningsutveckling (ej svar 9%).

Det arbete med föreningsutveckling som deltagarna efter utbildningen genomfört i sina föreningar tycks i hög grad (69 %) ha bidragit till att generera motivation för fortsatt utvecklingsarbete inom föreningen (fig. 3).



Figur 3. Vilken motivation ger det genomförda utvecklingsarbetet för att arbeta vidare med utveckling av föreningen (ej svar 12%).



## UTBILDNINGENS FEM DELOMRÅDEN

### KUNSKAPER ALLMÄNT

Utbildningen var uppdelad i fem delområden och ser man övergripande på de olika områdena så anser deltagarna att de har fått nya kunskaper inom alla områden. De delar som tycks ha bidragit till mest ny kunskap är de som handlat om stadgar och regelverk inom idrotten, föreningspolicy, verksamhetsplan; mål och strategier där ca 85 % av deltagarna anser att utbildningen i stor eller mycket stor omfattning bidragit till nya kunskaper. Även inom delarna organisation (73 %) och HRM (56 %) (human resource management) upplevde deltagarna att de fått nya kunskaper om än i något mindre omfattning.

Nedan presenteras deltagarnas svar kring hur de har uppfattat innehållen i de olika delarna och om de anser att dessa har bidragit till att arbete genomförts i föreningarna efter utbildningen samt i vilken omfattning arbetet bidragit till några konkreta resultat. Innehållet i varje delområde presenteras kortfattat som en inledande del i resultatredovisningen.

### STADGAR OCH REGELVERK INOM IDROTTE

Ett av delområdena i utbildningen handlar om stadgar och regelverk inom idrotten, dvs. idrottens strukturella uppbyggnad. Inom denna del i utbildningen låg fokus på Riksidrottsförbundets (RF) stadgar, Svenska innebandyförbundets (SIBF) stadgar, idrottens strukturella uppbyggnad och dess betydelse för de enskilda föreningarna, idrottsföreningens rättsliga status, hur man kan arbeta med föreningens stadgar, ansvarsfrågor i föreningen och frågor kring medlemskap.

#### *Vad anser sig deltagarna ha fått kunskaper om?*

Det deltagarna ansåg sig ha fått mest kunskaper om är hur de kan arbeta med föreningens stadgar. 85 % av deltagarna ansåg att utbildningen i mycket stor omfattning (40 %) eller i ganska stor omfattning (45 %) gett dem kunskaper om detta. Majoriteten (79 %) menar att de fått kunskaper om RF:s stadgar i mycket stor eller ganska stor omfattning medan 63 % anser detsamma vad gäller kunskap om SIBF:s stadgar. Dock svarar 27 % att de anser att utbildningen i ganska liten omfattning gett dem kunskaper om SIBF:s stadgar. Överhuvudtaget visar svaren på att deltagarna anser sig ha fått en hel del kunskaper kring de olika delarna. Ser man på antalet som svarat att

utbildningen i mycket stor eller ganska stor omfattning bidragit till att ge dem kunskaper så anser en majoritet att alla delar inom området stadgar och regelverk inom idrotten i hög grad gett dem kunskaper ("hur man kan arbeta med ansvarsfrågor i föreningen" 82 %, "hur man kan arbeta med frågor om medlemskap" 75 %, "idrottsföreningens rättsliga status" 69 %, "idrottens strukturella uppbyggnad och dess betydelse för föreningen" 58 %).

### *Vilket utvecklingsarbete har skett i föreningarna efter utbildningen?*

Vad gäller föreningens stadgar anser flertalet av deltagarna (80 %) att de efter utbildningen har arbetat mycket (38 %) eller ganska mycket (42 %) med dessa i sina respektive föreningar. När det gäller arbete som har att göra med kunskap och förståelse för SIBF:s stadgar svarar 59 % att de arbetat ganska lite (45 %) eller mycket lite (14 %) med dessa delar och 11 % menar att de inte alls har arbetat med detta. När det gäller arbete kring RF:s stadgar så svarar 45 % att det är något de arbetat med ganska lite (33 %) eller mycket lite (12 %) och 12 % svarar att de inte alls arbetat med detta. 30 % svarar att de arbetat med RF:s stadgar ganska mycket (25 %) eller mycket (12 %).

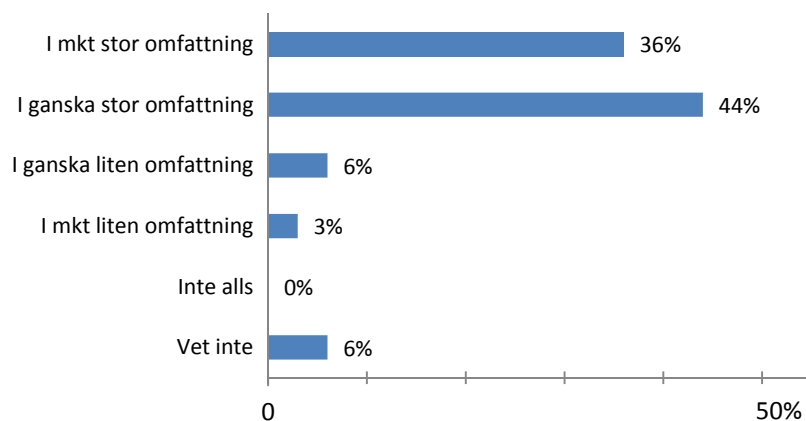
Ansvarsfrågor i föreningen är också något som man har arbetat en hel del med i föreningarna. Här svarar 81 % att de arbetat mycket (36 %) eller ganska mycket (45 %) med dessa frågor. Även vad gäller frågor kring medlemskap visar svaren på att deltagarna arbetat relativt mycket med detta. Här anger 58 % att de arbetat mycket 23 % eller ganska mycket 35 % med detta.

Ungefär lika många (37 %) som svarar att de har arbetat mycket eller ganska mycket med frågor om hur idrottens strukturella uppbyggnad påverkar hur man arbetar i föreningen svarar att de arbetat ganska eller mycket lite (44 %) med detta och 5 % svarar att de inte alls arbetat med detta. Vad gäller idrottsföreningens rättsliga status svarar 34 % att de arbetat mycket (1 %) eller ganska mycket (33 %) med detta medan 42 % menar att de arbetat ganska lite (27 %) eller mycket lite (15 %) med detta och 9 % svarar att de inte alls arbetat med innehåll kring idrottsföreningens rättsliga status.

### *I vilken omfattning har utvecklingsarbetet bidragit till resultat?*

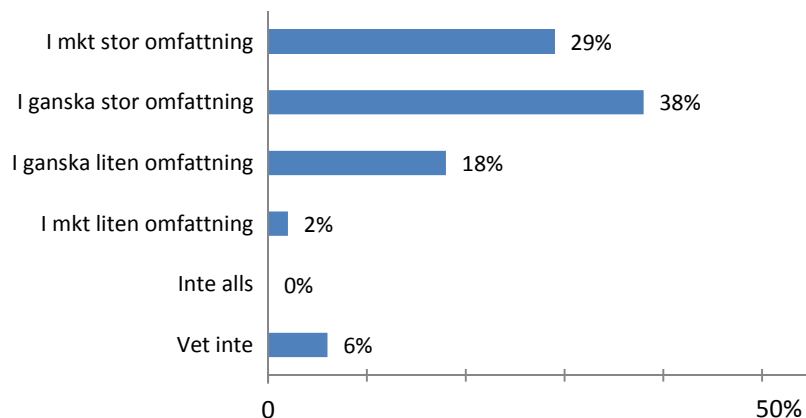
Intressant är att se i vilken omfattning som deltagarna anser att utvecklingsarbetet har bidragit till faktiska resultat i föreningarna. Det utvecklingsarbete som framförallt anses ha givit resultat är det arbete som man i föreningarna lagt på föreningens stadgar (fig. 4) och där 80

% av deltagarna menar att detta arbete bidragit till resultat i stor eller ganska stor omfattning.



Figur 4. I vilken omfattning föreningens stadgar har utvecklats som ett resultat av utbildningen (ej svar 5 %).

Resultaten visar också att utvecklingsarbetet i relativt stor omfattning har bidragit till att ansvaret i föreningen har delats upp mellan medlemmarna (fig. 5).



Figur 5. I vilken omfattning utvecklingsarbetet har bidragit till att ansvar har delats upp mellan medlemmarna i föreningen (ej svar 7 %).

Vad gäller frågor som berör medlemskap har 58 % svarat att arbetet i mycket stor (16 %) eller ganska stor omfattning (42 %) har givit resultat. När det gäller resultatet av arbete kring kunskap om

RF:s stadgar så anser 45 % att resultat uppnåtts i mycket stor eller ganska stor omfattning och motsvarande siffra för kunskaper om SIBF:s stadgar är 41 %.

Även i kommentarerna ligger fokus på betydelsen av att arbeta med föreningens stadgar och hur viktigt det är. Här nämns att det var bra att det fanns tid utanför det schemalagda programmet så att föreningsrepresentanterna kunde arbeta med att utveckla stadgarna när de var på utbildningen.

#### FÖRENINGSPOLICY

En del av utbildningens innehåll handlar om föreningspolicy. Denna del består bl.a. om arbete med föreningens kärnvärden och likabehandlingsfrågor. Kärnvärden i innebandy handlar om de värden som svensk innebandy ska kännetecknas av och associeras med och ska genomsyra all verksamhet. Kärnvärden ska ge vägledning, tydliggöra och visa på riktning för verksamheten. Likabehandling handlar här om att RF och Svenska innebandyförbundet ser en jämställd, likabehandlande idrott som en förutsättning för framgångsrik idrottsutveckling. Jämställdhetsperspektivet ska finnas med på alla nivåer, i alla beslut och i all verksamhet. Inom denna del ligger fokus även på dokument som Idrotten Vill och Innebandyn Vill.

#### *Vad anser sig deltagarna ha fått kunskaper om?*

Den övergripande bilden visar att majoriteten av deltagarna anser att de har fått kunskaper inom alla områden som ingår i den här delen av utbildningen i mycket stor eller ganska stor omfattning. Samtidigt anser mellan 15 - 30 % att de endast i liten eller i mycket liten omfattning har fått kunskaper om dessa områden. Resultaten visar därmed en något splittrad bild vad gäller omfattningen av den kunskap deltagarna anser sig ha fått inom området.

Den del deltagarna anser har bidragit till mest kunskaper är den som handlar om hur föreningar kan arbeta med kärnvärden i sina dokument. Här anser 76 % av deltagarna att de fått kunskaper om detta i mycket stor (32 %) eller i ganska stor omfattning (44 %) medan 15 % menar att de endast i liten omfattning erhållit kunskaper om detta. Deltagarna anser sig även ha fått relativt goda kunskaper om SIBF:s kärnvärden där 72 % menar att de i mycket eller ganska stor omfattning fått kunskaper om dessa. Vad gäller kunskaper om dokumentet Idrotten Vill och Innebandyn Vill så anser 58 % att de fått kunskaper om Idrotten Vill och 66 % att de fått kunskaper om Innebandyn Vill i mycket eller ganska stor omfattning. Här bör dock

påpekas att 31 % menar att de i ganska liten eller i mycket liten omfattning fått kunskap om Idrotten Vill och att 23 % anser sig ha fått kunskaper om Innebandyn Vill i ganska liten omfattning.

Flertalet (75 %) av deltagarna menar att innehållet om likabehandling mellan kön i föreningsidrott också har givit dem kunskaper. 51 % av deltagarna menar att den delen av utbildningen bidragit till kunskap om detta i ganska stor omfattning och 24 % att de fått kunskaper om detta i mycket stor omfattning. 14 % anser sig dock fått kunskaper om detta i ganska liten omfattning. Vad gäller hur föreningar kan arbeta med likabehandlingsfrågor avseende kön anser 68 % att de fått kunskaper om i mycket stor eller ganska stor omfattning. Även inom denna del finns ett antal deltagare (22 %) som ansett sig ha fått kunskaper om detta i ganska liten omfattning.

#### *Vilket utvecklingsarbete har skett i föreningarna efter utbildningen?*

Den del som man har arbetat mest med i föreningarna är föreningens kärnvärden. 62 % säger sig ha arbetat med dessa i mycket stor (27 %) eller ganska stor (35 %) omfattning. 14 % anser sig dock ha arbetat med detta i ganska (14 %) eller mycket liten omfattning (5 %). Kunskap och förståelse för dokumenten Idrotten Vill eller Innebandyn Vill har man inte arbetat med i någon större omfattning (även om man dock kan anta att dessa dokument har använts i arbetet med föreningens kärnvärden). Endast 16 % har svarat att de har arbetat med kunskap och förståelse om SIBF:s kärnvärden.

När det gäller frågor som rör likabehandling mellan kön så svarar 51 % att de arbetat med rekryteringsfrågor ur ett könsperspektiv, 19 % menar att de arbetat mycket och 32 % menar att de arbetat ganska mycket med frågor om detta. Vad gäller arbete med likabehandling mer övergripande har 46 % svarat att de har arbetat med detta i sina föreningar medan 37 % svarat att de endast arbetat med detta i låg grad eller inte alls. När det gäller fördelning av praktiska resurser mellan könen visar svaren att 50 % av deltagarna har arbetat med det, medan 35 % uppger att de i låg grad eller inte alls arbetat med detta. När det gäller fördelning av ekonomiska resurser mellan könen har 30 % svarat att de arbetat med frågor kring detta medan 55 % svarat att de i låg grad eller inte alls arbetat med den typen av frågor.

#### *I vilken omfattning har utvecklingsarbetet bidragit till resultat?*

56 % av deltagarna menar att arbetet med att utforma föreningens kärnvärden har gett resultat i stor (12 %) eller ganska stor (44 %) omfattning. 54 % av deltagarna menar dessutom att arbetet med att

kärnvärdena ska genomsyra verksamheten har gett resultat i mycket stor (9 %) eller ganska stor (45 %) omfattning. Samtidigt som dessa delar upplevs vara de som har givit bäst resultat svarar relativt många (27 %) att de i liten omfattning eller inte alls uppfattar att arbetet gett resultat vad gäller utformande av kärnvärden och 26 % att arbetet bidragit till att kärnvärdena i ganska liten, mycket liten eller inte alls genomsyrar föreningens verksamhet.

När det gäller likabehandlingsfrågor (avseende kön) visar resultaten att arbetet kring detta inte gett lika goda resultat. Här menar ca 50 % av deltagarna att arbetet i liten, mycket liten eller ingen omfattning alls bidragit till resultat vad gäller rekrytering av aktiva och ledare, kanslipersonal, styrelse och liknande grupper. Värt att notera är dock att ca 30 % menar att detta arbete ur ett jämställdhetsperspektiv gett resultat i mycket stor eller ganska stor omfattning. När det gäller fördelning av ekonomiska resurser mellan kön menar 50 % att arbetet med detta gett resultat i ganska liten, mycket liten eller ingen omfattning alls, och vad gäller fördelningen av praktiska resurser mellan könen är motsvarande siffra 42 %. Ett antal deltagare, 32 %, menar dock att det arbete de har lagt ner på att få en jämnare fördelning av ekonomiska resurser mellan kön har givit resultat i mycket stor eller ganska stor omfattning och 36 % av deltagarna menar att det arbete som har lagts ner på att få en jämnare fördelning av praktiska resurser mellan kön har givit resultat i mycket stor eller ganska stor omfattning.

Några deltagare har lämnat kommentarer kring detta område som delvis nyanserar svaren ovan. I dessa kommentarer nämns att de i föreningarna redan tidigare arbetade med likabehandlingsfrågor och att detta inte var något nytt för dem vilket gör att utbildningen inte bidragit så mycket till att arbete med dessa frågor har skett. Ett par andra kommentarer visar däremot att det som togs upp om likabehandling inom utbildningen uppskattades som värdefullt och något som använts i hög grad. Det tas också upp att det viktiga för några föreningar har varit att lyckas rekrytera tillräckligt med personer till föreningen inte att försöka rekrytera personer för att det ska bli så jämn könsfördelning som möjligt. Det svåra ses som att överhuvudtaget lyckas med att rekrytera personer som är villiga att hjälpa till i föreningen.

#### VERKSAMHETSPLAN; mål och strategier

Denna del handlar om vad mål- och strategiarbete innebär, både teoretiskt och praktiskt. Arbete med föreningens verksamhetsidé och verksamhetsplan plan är en central del i detta område. Att öka

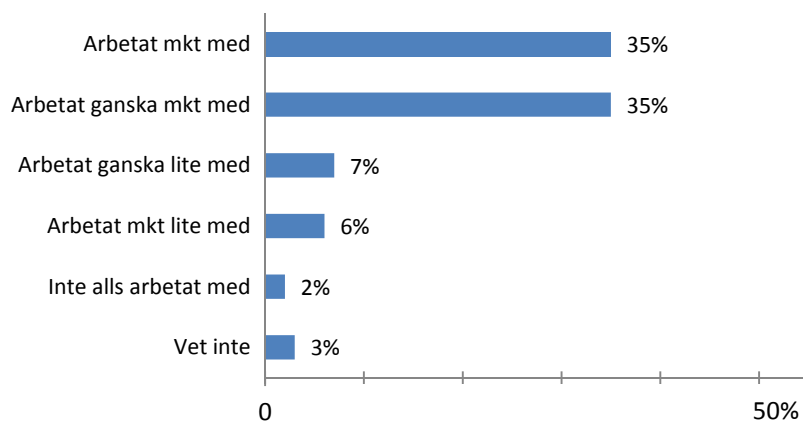
kunskapen om och förståelsen för den egna föreningens styrkor och svagheter i förhållande till omgivningens hot och möjligheter är viktiga delar i strategiarbetet.

#### *Vad anser sig deltagarna ha fått kunskaper om?*

Framförallt anser deltagarna att de i mycket stor eller ganska stor omfattning har fått kunskaper om hur man kan arbeta med föreningens verksamhetsidé (82 %), hur man kan arbeta med frågor om föreningens styrkor och svagheter (81 %) och hur man kan arbeta med frågor kring föreningens handlingsplan/verksamhetsplan. När det gäller kunskaper om Svenska Innebandyförbundets verksamhetsinriktning är det färre (48 %) som anser att de har fått kunskaper i mycket stor eller ganska stor omfattning.

#### *Vilket utvecklingsarbete har skett i föreningarna efter utbildningen?*

När det gäller utvecklingsarbete i föreningarna så har 70 % av deltagarna angett att de har arbetat med att utveckla föreningarnas verksamhetsidé efter utbildningen (fig. 6).



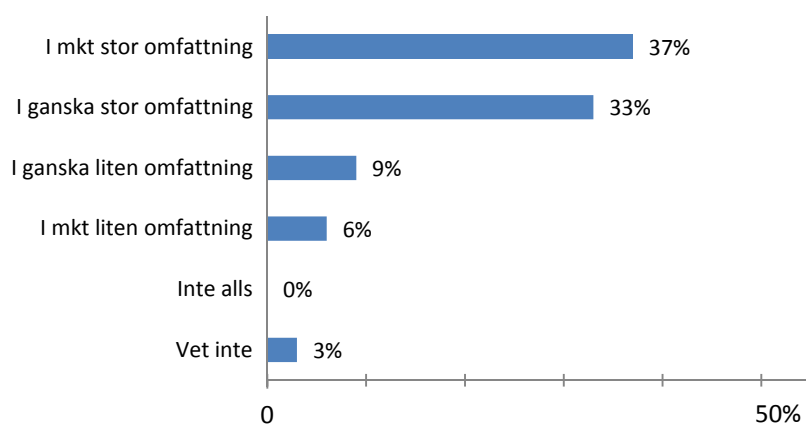
Figur 6. I vilken omfattning arbete med föreningens verksamhetsidé har skett efter utbildningen (ej svar 12 %).

Även handlingsplaner/verksamhetsplaner är något deltagarna har arbetat med efter utbildningen. 65 % har angett att de arbetat med detta i mycket stor (32 %) eller ganska stor omfattning (33 %). När det gäller analys av föreningens styrkor och svagheter är det något färre som anger att de har arbetat med detta. Här svarar 57 % av deltagarna att de har arbetat med detta i mycket stor eller ganska stor omfattning

medan 20 % svarar att det arbetat med detta i mycket eller ganska låg omfattning och 6 % anger att de inte alls arbetat med detta. Kunskap och förståelse för Svenska Innebandyförbundets verksamhetsinriktning är inte något som man i någon högre grad har arbetat med efter utbildningen. Endast 19 % av deltagarna har svarat att de har arbetat med detta i någon större utsträckning.

I vilken omfattning har utvecklingsarbetet bidragit till resultat?

När det gäller arbetet med verksamhetsplan/handlingsplan menar 70 % att detta arbete gett resultat i föreningen (fig. 7).



Figur 7. I vilken omfattning arbetet med verksamhetsplan/handlingsplan har givit resultat i föreningen (ej svar 12%).

Något färre, 64 % av deltagarna, har angett att utvecklingsarbetet kring verksamhetsidén bidragit till resultat i mycket stor eller stor omfattning medan 21 % menar att utvecklingsarbetet endast i ganska eller mycket liten omfattning bidragit till detta.

När det gäller i vilken omfattning föreningens verksamhetsplan/handlingsplan faktiskt genomförs i föreningen svarar 66 % att så sker. 33 % menar att den genomförs i mycket stor omfattning och lika många att den genomförs i ganska stor omfattning. 17 % av deltagarna svarar att den endast genomförs i liten eller mycket liten omfattning och 1 % (en person) att den inte alls genomförs. Av kommentarerna framkommer att någon förening redan tidigare arbetat med detta medan andra kommentarer visar att utbildningens innehåll väsentligt bidragit till arbete med verksamhetsplan/handlingsplan.

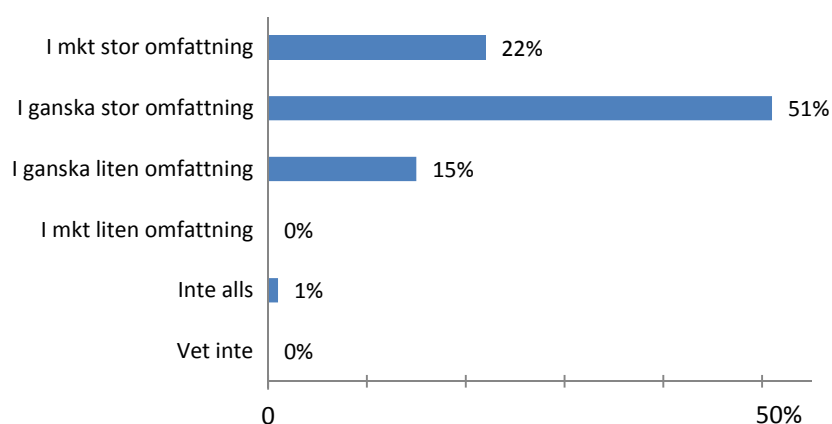


## ORGANISATION

Denna del handlar om hur föreningen är organiserad ex. vilka funktioner som krävs för att föreningen ska fungera, vilka roller olika personer har och hur delegationsordningen ser ut och fungerar. Även innehåll som behandlar mål och målsättningsstrategier inryms i organisationsdelen.

### *Vad anser sig deltagarna ha fått kunskaper om?*

Det innehåll inom denna del som flest deltagare anser sig ha fått kunskaper om är rollfördelning/arbetsfördelning inom föreningen. 73 % av deltagarna anser att de fått kunskaper om detta (se fig. 8)



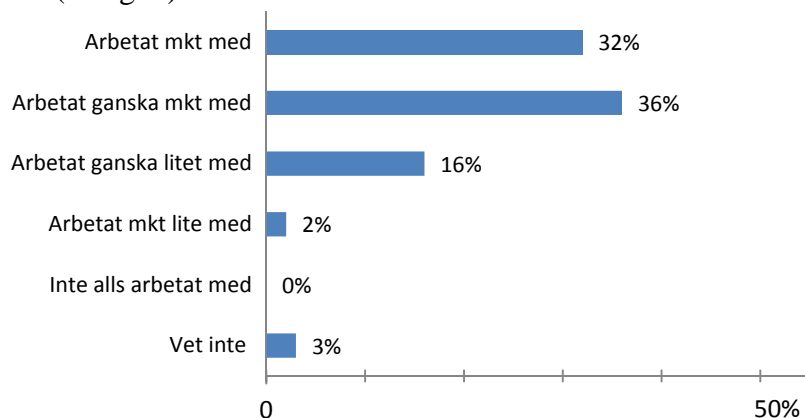
Figur 8. I vilken omfattning utbildningen bidragit till kunskap om rollfördelning/arbetsfördelning i föreningen (ej svar 11%).

Även när det gäller frågor som har att göra med samordning, styrning och beslutanderätt anser ett stort antal av deltagarna (60 %) att de på utbildningen fått kunskaper om detta i mycket stor eller ganska stor omfattning. Knappt 70 % av deltagarna anser att de fått kunskaper om mål och målsättningsstrategier och dryga 60 % av deltagarna anser att de har fått kunskap om organisationsteorier. 26 % svarar dock att de fått kunskap om organisationsteorier i mycket liten eller ganska liten omfattning och 16 % att de fått kunskap om mål- och målsättningsstrategier i mycket liten eller ganska liten omfattning.

### *Vilket utvecklingsarbete har skett i föreningarna efter utbildningen?*

Den del deltagarna anser att de arbetat mest med efter utbildningen är innehåll som har att göra med rollfördelningar, arbetsbeskrivningar

och liknande. Knappt 70 % av deltagarna anser sig ha arbetat med detta (se fig. 9).



Figur 9. I vilken omfattning arbete med rollfördelning, arbetsbeskrivningar och liknande har skett i föreningen efter utbildningen (ej svar 11 %).

Svaren visar också att 51 % arbetat med frågor rörande samordning och styrning i föreningen vilket exempelvis kan handla om vem som har beslutanderätt i olika frågor. Dock anser 35 % att de arbetat lite eller inte alls med detta. En majoritet (69 %) av deltagarna har arbetat med frågor som har att göra med föreningens målsättning samtidigt som 42 % svarar att de gjort det i mycket liten eller ganska liten omfattning.

#### *I vilken omfattning har utvecklingsarbetet bidragit till resultat?*

Enligt en relativt stor andel av deltagarna (59 %) har utvecklingsarbetet bidragit till att det har blivit en tydligare rollfördelning, dvs., vem som gör vad i föreningen. Ett stort antal (65 %) menar också att det blivit mer tydligt vem som har ansvaret för olika frågor i föreningen. Även om de flesta anser att tydligheten ökat svarar ca 25 % att de inte ser att tydligheten förändrats i någon större omfattning i föreningen.

Vad gäller att uppnå målen som föreningarna har satt anser 54 % att utvecklingsarbetet bidragit till att dessa uppnås medan 16 % menar att de inte ser att utvecklingsarbetet i någon större omfattning har bidragit till att uppfylla målen.

HRM – ledaridé

HRM är förkortning för Human Resource Management. Human står för de ”mjukare” värdena i arbetet som känslor, behov, motivering och

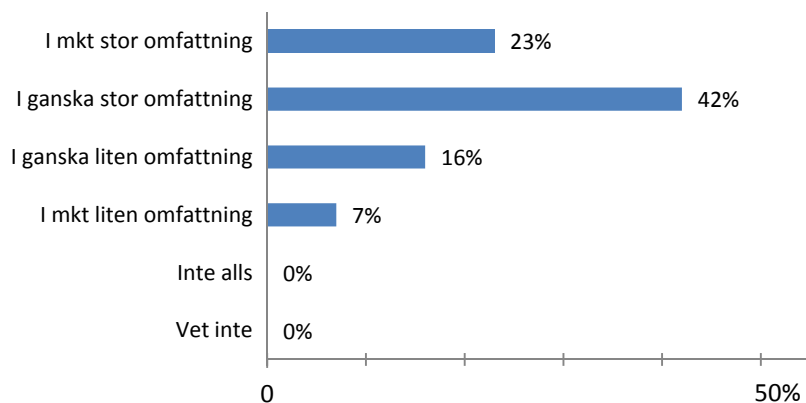
tillfredsställelse. Resource står för den hårda delen; ekonomin och människor som en resurs. Management står för själva ledarskapet. HRM handlar här om hur föreningen får allt att samverka, dvs. hur föreningens ledaridé är i samklang med föreningens verksamhetsidé. Grundtankar i HRM är att utveckla de mänskliga resurserna för att möta omvärldens krav och att nå konkurrenskraftig framgång. Under denna del i utbildningen är hur man arbetar med och tar hand om föreningens ledare i fokus.

### *Vad anser sig deltagarna ha fått kunskaper om?*

En stor del av deltagarna (63 %) anser att de under utbildningen fått kunskaper om hur man bör ta hand om föreningens ledare (samtidigt som 25 % av deltagarna svarat att de inte i någon större omfattning fått kunskaper om detta). En majoritet av deltagarna (62 %) upplever att de har fått information om vilken typ av information som är viktig att sprida till ledare i sina föreningar medan 27 % menar att de inte fått det i någon större omfattning. När det gäller ledarens uppdrag och vad begreppet ledaridé handlar om (exempelvis vilka ledare man rekryterar, tankar om ledarutbildning, eventuella belöningar till ledare osv.) så anser sig 55 % av deltagarna ha fått kunskap om detta medan 30 % anser att de fått det i ganska liten eller mycket liten omfattning (eller inte alls 2 %). Ungefär lika många deltagare (44 %) som ansåg att utbildningen givit dem kunskaper om rekrytering av ledare anser att de endast i liten omfattning erhållit kunskaper om detta under utbildningen. En stor andel (67 %) av deltagarna anser att de fått kunskaper om vilken typ av utbildning som är av betydelse för föreningens ledare samtidigt som 21 % av de som besvarat enkäten inte inser sig ha fått detta. Mervärden för ledarna (som exempelvis belöningar och liknande) är något 57 % av deltagarna anser sig ha fått kunskap om även om en betydande del (28 %) inte anser att de fått kunskaper om detta mer än i ganska liten eller mycket liten uppfattning (eller inte alls 2 %).

Vad gäller frågorna om deltagarna på utbildningen anser sig ha fått kunskaper om betydelsen av att ledarens personliga mål och föreningens mål överensstämmer, betydelsen av att föreningarnas mål och medlemmarnas mål överensstämmer och betydelsen av att föreningens ledaridé och föreningens verksamhetsidé överensstämmer har deltagarna gett liknande svar på dessa frågor. 60-65 % av deltagarna anger att de fått kunskap om detta medan 23-27 % anser att de endast i lägre omfattning har fått kunskaper om detta. Figur 10 som beskriver i vilken omfattning deltagarna anser sig fått kunskap om betydelsen av att ledarnas personliga mål och föreningens mål

överensstämmer får illustrera svarsfördelningen för alla dessa tre frågor.



Figur 10. I vilken omfattning utbildningen har givit kunskaper om betydelsen av överensstämmelse mellan ledarnas personliga mål och föreningarnas mål (ej svar 12 %).

### *Vilket utvecklingsarbete har skett i föreningarna efter utbildningen?*

När det gäller vilket utvecklingsarbete som skett inom HRM området så svarar en stor andel att det som de har arbetat mest med är utbildning av föreningens ledare (60 %) och spridande av information om föreningens policydokument och idrottens och föreningens organisation (58 %). Drygt 22 % har dock svarat att de inte arbetat med detta i någon större grad och några, drygt 5 % har inte alls arbetat med detta innehåll. Ungefär 50 % av deltagarna har svarat att de arbetat mycket eller ganska mycket med rekrytering av ledare, föreningens ledaridé, tydliggörande av ledarnas uppdrag, medan ca 30 % svarat att de arbetat ganska lite med denna typ av frågor.

När det gäller arbete med att skapa överensstämmelse mellan ledarnas personliga mål och föreningens mål, föreningarnas mål och medlemmarnas mål och föreningens ledaridé och föreningens verksamhetsidé så har ungefär lika många (ungefär 43 %) angett att de arbetat med dessa delar (arbetat mycket med drygt 10 % och ganska mycket med knappt 35 %). Dock har ungefär lika många ca 34 % svarat att de arbetat med detta ganska lite (drygt 30 %) eller mycket lite (drygt 6 %) och 5 % svarat att de inte alls arbetat med detta. När det gäller utvecklingsarbete som är relaterat till mervärde för ledarna anger 45 % av deltagarna att man arbetat mycket eller ganska mycket med detta, medan 36 % anger att de arbetat ganska eller mycket lite

med detta. 5 % av deltagarna anser att de inte alls har arbetat med mervärden för ledarna.

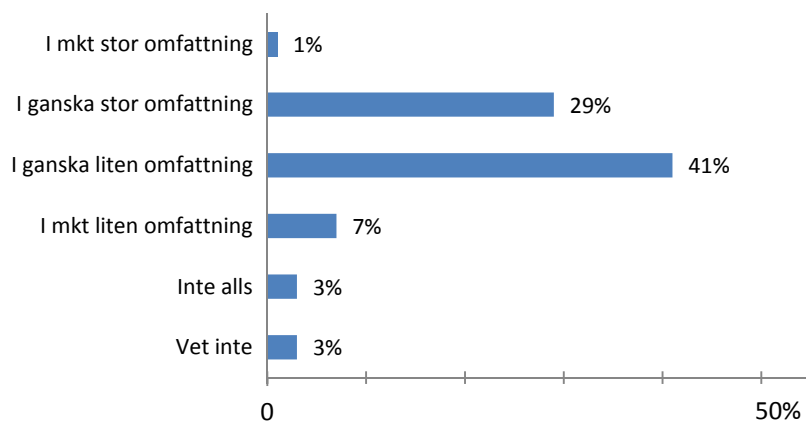
*I vilken omfattning har utvecklingsarbetet bidragit till resultat?*

När det gäller vilka resultat som utbildningen har bidragit till så svarar 58 % att information om föreningens och idrottens organisation samt policydokument har spridits i mycket stor (18 %) eller i ganska stor omfattning (40 %) i föreningen. 21 % av deltagarna har svarat att de endast arbetat med att sprida denna information i låg eller mycket låg omfattning och 2 % menar att de inte alls arbetat med detta.

Ungefär 50 % av deltagarna har svarat att utvecklingsarbetet som har att göra med föreningens ledaridé i mycket stor eller stor omfattning har bidragit till att tydligöra ledarnas uppdrag och lett till resultat vad gäller arbete med hur ledare inom föreningen tas om hand. Även inom dessa delar menar dock ca 30 % av deltagarna att ledarnas uppdrag endast tydliggjorts i låg grad och att arbetet med hur ledare ska tas om hand endast i låg utsträckning gett några direkta resultat.

51 % har svarat att de tycker att föreningsarbetet i mycket stor eller stor omfattning bidragit till hur ledare utbildas i föreningarna samtidigt som 29 % tycker att detta skett endast i mycket eller ganska låg omfattning och 2 % att utvecklingsarbetet inte alls bidragit till hur föreningens ledare utbildas. Drygt 50 % av deltagarna anser att utvecklingsarbetet i mycket stor eller ganska stor omfattning bidragit till att skapa överensstämmelse mellan ledarnas personliga mål och föreningens mål, föreningarnas mål och medlemmarnas mål och föreningens ledaridé och föreningens verksamhetsidé.

38 % av deltagarna har svarat att de i mycket stor eller ganska stor omfattning upplever att utvecklingsarbetet har bidragit till att mervärden för ledare har skapats. Det utvecklingsarbete som deltagarna anser ha givit minst resultat är arbetet med strategisk ledarrekrytering. Där anser endast 1 % (en person) att resultat har uppnåtts i stor omfattning (se fig. 11).



Figur 11. I vilken omfattning utvecklingsarbetet bidragit till strategisk ledarutveckling i föreningen (ej svar 6 %).

Kommentarerna Kring HRM- delen visar relativt entydigt på att den här delen är väldigt viktig att arbeta med men att flera känner att de inte ännu riktigt nått dit de önskar.

#### UTBILDNINGENS RELEVANS

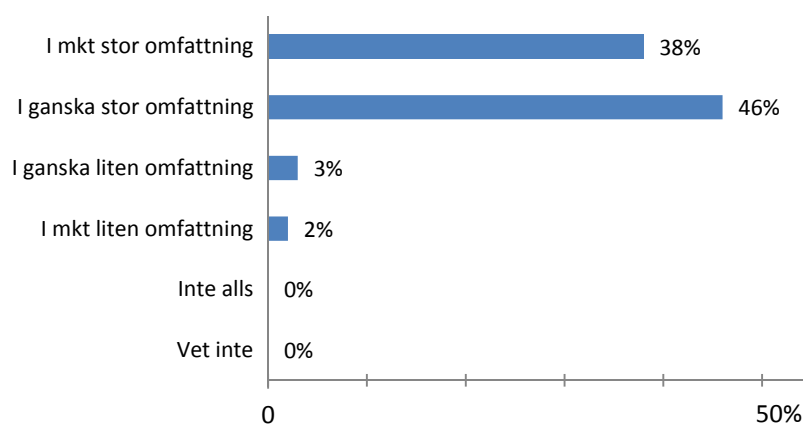
När det gäller uppfattningar om relevansen i utbildningens olika delar för att utveckla den egna föreningen varierar svaren något men den samlade bilden är att samtliga uppfattats som relevanta. Svaren varierar från 63 % till 81 % för de olika innehållen då svarsfrekvensen för svaren i kategorierna mycket och ganska relevant adderas. Mest relevanta har delarna om styrdokument som föreningens verksamhetsidé och handlingsplan uppfattats. 58 % har ansett att dessa delar varit mycket relevanta och 23 % att de varit ganska relevanta. Även innehållet om mål och strategiarbete har uppfattats som relevant (mycket relevant 51 % och ganska relevant 22 %). Även om en majoritet av de som svarat anser att utbildningens innehåll är relevant finns dock även de som menar att innehållet inte är relevant för utvecklingen av den egna föreningen. Exempelvis anser 10 % att innehåll om idrottens centrala styrdokument är ganska irrelevant, 12 % ser innehållet om mål och strategiarbete som irrelevant samt 18 % anser att innehållet som handlade om likabehandling (kön) var ganska irrelevant.

I detta sammanhang är det viktigt att notera att denna fråga har att göra med hur relevanta deltagarna ansåg att utbildningens delar är för att utveckla den egna föreningen, inte hur relevanta dessa delar är för föreningsutveckling i allmänhet. Om en förening redan tidigare arbetat

med att utveckla någon av delarna som utbildningen tar upp och de på denna fråga svarar att detta är irrelevant eller mycket irrelevant för dem så innebär detta således inte nödvändigtvis att innehållet i sig är irrelevant för föreningsutveckling. Denna fråga ger istället svar på hur utbildningens innehåll uppfattades i relation till de behov som dessa föreningar ansåg sig ha vid tiden för utbildningen.

I kommentarerna till frågan uttrycks från ett par föreningar att likabehandling redan är något man arbetar med men också att förutsättningarna ser olika ut för herr- och damlag på elitnivå då ett herrlag kostar mer i anmälningsavgifter, resor mm.

Överlag kan sägas att utbildningen av deltagarna uppfattas som att den har gett dem goda förutsättningar för att arbeta med föreningsutveckling (fig. 12).



Figur 12. I vilken omfattning deltagarna upplever att utbildningen givit dem förutsättningar för att arbeta med föreningsutveckling (ej svar 11 %).

Deltagarnas svar på den öppna frågan ”Var det något du tyckte var speciellt bra med utbildningen?” handlar mycket om själva upplägget på utbildningen där kursledningen och formen på utbildningen, att åka iväg en vecka och de många gruppdiskussionerna framförallt är det som tas upp som speciellt bra med utbildningen. Att få möjlighet att utbyta erfarenheter med varandra var också något som lyftes fram som mycket värdefullt. Även olika delar i innehållet och bredden i innehållet togs upp som speciellt bra. Överhuvudtaget gavs många kommentarer som var mycket positiva.

Även den öppna frågan angående om deltagarna tyckte att det fanns några delar som inte var bra och som borde ses över hade ganska många svar. Något som flera deltagare nämnde var att det borde ingå

en återträff efter utbildningen där det gjordes en uppföljning av vad som var gjort samt att vidareutbildning gavs. I ett par kommentarer önskades mer tid för arbete med den egna föreningens dokument och det nämndes också att utbildningen som den är nu innehåller väldigt mycket och att det finns risk att det blir en del "korvstoppling". En kommentar handlar om att det borde varit mer fokus på mjuka värden och hur man bygger moderna och intressanta organisationer i framtiden och en annan om att det borde varit mer fokus på hur man ska kunna knyta till sig ideella krafter.

#### IMPLEMENTERING

Efter utbildningen har deltagarna i mycket eller ganska stor omfattning (74 %) arbetat med föreningens styrdokument. 71 % har i mycket eller ganska stor omfattning arbetat med mål och strategiarbete och 75 % med föreningens organisation. 64 % har arbetat med föreningens kärnvärden i mycket eller ganska stor omfattning, 49 % med likabehandlingsfrågor och 47 % med föreningens ledaridé.

Ser man på hur nöjda deltagarna är med det arbete som genomförts i deras respektive föreningar så är de mest nöjda med arbetet med att utveckla föreningens styrdokument. Deltagarna är även ganska nöjda med arbetet inom de övriga områdena. Slår man ihop svarsfrekvenskerna för hur många som är mycket nöjda eller ganska nöjda med det arbete som har skett så är svarsfrekvensen 70 % vad gäller arbete med att utveckla föreningens styrdokument, 67 % vad gäller arbete med kärnvärden i föreningarna, 65 % vad gäller spridande av kunskap och förståelse för föreningens styrdokument, 64 % vad gäller utveckling av organisationen, 63 % vad gäller mål och strategifrågor, 62 % vad gäller arbete med likabehandling, 54 % vad gäller spridande av kunskap och förståelse för idrottens centrala styrdokument som Idrotten Vill och Innebandyn Vill och 51 % vad gäller utvecklande av föreningens ledaridé. Resultaten visar dock att deltagarna till viss del är ganska missnöjda med det arbete som genomförts och här kan man tänka att de även syftar på det arbete som inte har genomförts inom dessa områden i deras föreningar. Mest missnöjda verkar man vara med det arbete som genomförts (eller inte har genomförts) med att utveckla föreningens ledaridé. Här svarar 30 % att de är ganska (25 %) eller mycket (5 %) missnöjda med arbetet. Vad gäller de övriga delarna så ligger svaren på 16 till 25 % om man slår ihop svarsfrekvensen för de som är ganska och mycket missnöjda. Minst "missnöjda" svar finner man på delen om arbete med föreningens styrdokument (16 %).



#### FÖRÄNDRINGSKLIMAT

Ser man till upplevelserna av klimatet bland olika kategorier av medlemmar i föreningarna vad gäller att arbeta med föreningsutveckling så tycks styrelsemedlemmarna enligt kursdeltagarna vara den grupp som är mest positiva till att arbeta med föreningsutveckling. Hela 81 % anser att styrelsen är mycket (46 %) eller ganska (35 %) positiv till föreningsutveckling. Vad gäller övriga grupper i föreningen är svaren mer blandade. 50 % av ledarna anses som ganska positiva och 12 % som mycket positiva till arbete med föreningsutveckling. Dessa siffror ska dock jämföras med att 15 % anser att ledarna är ganska negativa till föreningsutveckling. Bland de aktiva ses endast 6 % som mycket positiva och 31 % som ganska positiva till arbete med föreningsutveckling. Så många som 29 % ses dock som ganska eller mycket negativa till föreningsutvecklingsarbete. Noterbart är också att på denna fråga har 20 % svarat att de inte vet vilken inställning de aktiva har. När det gäller klimatet för föreningsutveckling bland föräldrar i föreningarna så är svaren ganska varierande. 25 % anser sig inte veta något om detta och 32 % anser att föräldrarna är ganska positiva, 15 % att föräldrarna är ganska negativa och endast 3 % tror att de är positiva till att arbeta med föreningsutveckling. Vad gäller kanslipersonalens inställning anser 15 % av deltagarna att dessa är mycket positiva och 19 % att de är ganska positiva till att arbeta med föreningsutveckling. Värt att notera är dock att hela 28 % svarar att det i deras förening inte finns någon kanslipersonal.

#### FAKTORER SOM BIDRAGIT TILL FÖRENINGsutveckling

Den faktor som tycks ha bidragit mest till att utvecklingsarbete har skett i föreningarna är personliga egenskaper som har att göra med intresse och motivation och att det finns eldsjälarna som arbetar med föreningsutveckling. 42 % har svarat att detta i mycket stor omfattning har bidragit till föreningsutvecklingsarbetet och 29 % menar att det i ganska stor omfattning har påverkat arbetet, dvs., 71 % menar att personliga faktorer har stor betydelse för att föreningsutveckling sker. Ett upplevt behov av att utveckla föreningen bidrar enligt deltagarna också till stor del till att föreningsutvecklingsarbete faktiskt sker (70 %). Här anser 45 % av de som svarat att behovet påverkar i ganska stor omfattning och 25 % att det påverkar i mycket stor omfattning. Stödet från styrelsen har enligt 67 % av deltagarna bidragit till arbetet i mycket stor (32 %) eller i ganska stor omfattning (35 %). Utbildningens innehåll anses av 69 % bidra till att utvecklingsarbete skett i föreningen. Organisationen i föreningen anses av relativt många

ha en ganska stor betydelse för att utvecklingsarbete har skett (46 % menar att den i ganska stor omfattning och 15 % att den i mycket stor omfattning bidrar till att utvecklingsarbete sker).

Klimatet i föreningen anses också vara en betydande faktor då 59 % svarat att det i mycket stor omfattning (18 %) eller i ganska stor omfattning (41 %) spelar roll för utvecklingsarbetet. Samtidigt anser 23 % att klimatet har betydelse i ganska liten (18 %) eller mycket liten omfattning (6 %).

När det gäller faktorer som ekonomiska förutsättningar, att arbeta med en realistisk tidsplan, olika kommittéers engagemang, engagemang från ledare, engagemang från föräldrar och kanslipersonal och intresse från de aktiva tillmäts detta mindre betydelse för att föreningsutvecklingsarbete ska ske. Ledarnas engagemang tycks dock bidra en del då 52 % har svarat att det har betydelse i mycket stor (10 %) eller ganska stor omfattning (42 %). Engagemang från föräldrar ses som en mindre betydande faktor. 33 % anser att det bidrar i ganska liten och 14 % att det bidrar i mycket liten omfattning och 7 % att det inte alls bidragit. Noterbart är vidare att 45 % av deltagarna inte ser de aktivas engagemang som betydande för föreningsutveckling, 35 % har svarat att intresset från de aktiva endast bidragit i ganska liten omfattning och 10 % att det bidragit i mycket liten omfattning.

28 % av de som svarat anser att engagemanget från kanslipersonalen har bidragit i mycket eller ganska stor omfattning medan 11 % menar att det bidragit i ganska liten (7 %), mycket liten omfattning (2 %) eller inte alls (2 %). Här bör dock noteras att 27 % av deltagarna svarat att kanslipersonal saknas i deras föreningar.

Endast 14 % svarar att kommittéer har bidragit i mycket stor omfattning medan 28 % menar att de bidragit i ganska stor omfattning och 18 % att de bidragit i ganska liten omfattning.

### *Vilka har arbetat med föreningsutveckling?*

Resultaten ovan bör ses i relation till vilka det är som arbetat med föreningsutveckling i föreningarna. Majoriteten av deltagarna (81 %) svarar att det framförallt är styrelsen som har arbetat med föreningsutveckling. Olika kommittéer anses också ha arbetat med detta om än inte alls i lika hög grad som styrelserna. 43 % anser att arbetet med föreningsutveckling i mycket stor omfattning (18 %) eller ganska stor omfattning (25 %) har skett i kommittéer medan 21 % anser att det i ganska liten (14 %) eller mycket liten omfattning (7 %) skett i kommittéer.

Vad gäller övriga grupper är svarsfrekvensen för deltagande i föreningsutvecklingsarbetet relativt låg. Svaren visar att endast 14 % av de aktiva och 11 % av föräldrarna har arbetat med föreningsutveckling. Deltagarna upplever att 21 % av kanslipersonalen varit delaktiga i arbetet vilket dock ska relateras till att 29 % svarat att de inte har någon kanslipersonal.

#### UTBILDNINGSFORMEN

Ett mycket tydligt resultat i studien är vad deltagarna anser om själva formen på utbildningen, dvs. att man åker iväg en vecka för utbildning. Här har hela 70 % svarat att utbildningsformen är ett mycket bra sätt för att åstadkomma föreningsutveckling och 20 % har svarat att de anser att det är ett ganska bra sätt.

#### UTBILDNINGENS BETYDELSE MER GENERELLT

87 % av deltagarna anser att utbildningen i hög eller ganska hög grad har bidragit till möjligheter att ta del av andras erfarenheter och att den bidragit till utbyte av idéer och att utbildningen givit dem inspiration och lust att arbeta med föreningsutveckling. Majoriteten (83 %) av deltagarna anser att utbildningen bidrog till att de i hög eller ganska hög grad fick möjligheten att prata informellt med andra om innebandy och 81 % ansåg att den bidrog till att de fick arbeta med föreningens egna frågor och dokument. Relativt många 78 % ansåg att utbildningen bidragit till personlig utveckling. 77 % anser att deras erfarenheter och kunskaper i mycket hög grad (36 %) eller i ganska hög grad (41 %) togs tillvara medan 11 % menar att detta endast skedde i låg grad. När det gäller att öka kontaktnätet och skapa nätverk och samarbete med andra föreningar så svarar 66 % att utbildningen bidragit till detta men 18 % (vad gäller att utöka kontaktnätet) och 19 % (vad gäller att skapa nätverk) anser att detta endast skett i låg grad.

#### UPPFÖLJNING

När det gäller frågan om uppföljningar har genomförts efter utbildningen så är svaren ganska varierande. Samtidigt som 62 % anser att uppföljning från Svenska Innebandyförbundet endast har skett i låg grad (eller inte alls) så anser 25 % att det har skett i relativt hög grad. Vad gäller uppföljningar inom föreningen anser 47 % av deltagarna att uppföljning har skett medan 36 % svarar att uppföljningar endast skett i låg grad eller inte alls. I kommentarerna nämner några deltagare att även om formella utvärderingar inte har genomförts så har mer informella utvärderingar gjorts vid olika träffar

som exempelvis workshops för ledare och funktionärer och ”träningläger” för styrelsen.

#### FAKTORER SOM BIDRAR TILL FÖRENINGsutveckling

Deltagarna har fått skriva kommentarer om vad de tror skulle kunna bidra till att föreningsutvecklingsarbete verkligen sker i föreningarna. Här är svaren mycket entydiga och i princip alla svarar att de tycker att uppföljningar av något slag borde finnas. Deltagarna kommer med olika förslag på typer av uppföljning och menar att det kan vara en återträff med samma grupp och kursledare som var med på utbildningen, att man jobbar med uppföljning tillsammans med någon annan förening som var med och träffas och presenterar vad man gjort för varandra, att man har tätare kontakt och mer stöd från SDF:en eller med förbundet, att man har gästföreläsningar eller träffar via nätet (internet) eller att man hade någon typ av mentor eller coach.

Som svar på den öppna frågan om deltagarna kan tänka sig andra mer framgångsrika sätt att arbeta med föreningsutveckling så visar svaren tydligt att deltagarna tycker att utbildningen har varit mycket bra men att de önskar mer hjälp efter utbildningen. Återigen svarar deltagarna att de önskar att det skulle finnas återträffar, att de skulle få hjälp att samarbeta mellan föreningarna och bygga nätverk eller att det fanns någon typ av coach eller stöd som kunna ”peppa” föreningarna för att orka fortsätta med föreningsutvecklingsarbete.

#### Intervjuresultat

Av de fyra intervjuade föreningsrepresentanterna är två män och två kvinnor. Gemensamt för dem är att de har eller har haft flera roller i sin förening och att de lägger ner en hel del tid på arbetet i föreningen. Roller som de säger sig ha just för tillfället är ordförande, ”allt i allo”, lagledare, och styrelseledamot. De ger intrycket av att vara ”eldsjälar”, inte för att de själva beskriver sig så utan beroende på hur de pratar om vad de gör i föreningen och den tid de lägger ner på arbete i föreningen. Arbete som för dem alla är ideellt. Alla fyra är mycket engagerade i föreningsfrågor om än på något olika sätt. Tre av dem har en mångårig bakgrund inom innebandy och har också varit aktiva som innebandyspelare. Den fjärde representanten kom till föreningen då hennes barn ville börja med innebandy och har inte varit involverad i föreningsarbete lika lång tid som de övriga, även om hon varit involverad i sin förening i fyra år. Hon säger först att hon själv inte har spelat innebandy men sen att hon gjort det men ”*bara på motionsnivå*”.

## MÅL MED UTBILDNINGEN

Från var och en av de föreningar som dessa personer kommer från deltog fyra representanter på Rhodosutbildningen (vilket var maxantalet deltagare en enskild förening fick ha med på utbildningen). Två av föreningarna blev uppmärksammade på utbildningen via sina SDF (Specialidrottsförbund), noterbart här är att dessa två föreningar tillhörde samma SDF, och de övriga två föreningarna såg information om utbildningen på Svenska Innebandyförbundets hemsida. När föreningarna anmälde sig till utbildningen fanns en god bild av vad utbildningen skulle handla om och som låg i linje med arbete som pågick eller skulle startas upp i föreningen. Enligt föreningsrepresentanterna hade man i de respektive föreningarna också någorlunda klara tankar om vad man ville uppnå när man anmälde dem till utbildningen. Dessa mål handlade om att öka kunskapen om stadgar, få en tydligare organisation och få hjälp att jobba med föreningens policy samt att lära sig mer om föreningsutveckling i allmänhet.

## UTBILDNINGEN ALLMÄNT

Utbildningen var mycket uppskattad och lovordas av de fyra deltagarna. Att åka iväg en vecka upplevs som mycket uppskattat då detta enligt representanterna innebär att man kan koncentrera sig och fokusera på utbildningen på ett helt annat sätt än vid en kortare utbildningsinsats. Fördelar med att åka iväg lite längre bort är framförallt att det då är blir möjligt att lägga den löpande innebandyverksamheten åt sidan och kunna koncentrera sig på delar som ofta inte hinns med när den dagliga verksamheten är i fokus. En representant menar att det är en fördel med att vara långt borta även av mer personliga skäl då det är lättare att koppla bort ansvar för privata frågor om man vet att det är långt hem och man ändå inte så lätt har möjlighet att rycka in om något skulle inträffa. Att åka till ett varmt och soligt ställe som Rhodos ses inte som en nödvändighet men nämns som mycket positivt. Detta förklaras med att sol och värme och att resa bort gör att man blir mer avslappnad och kan fokusera bättre på det man ska arbeta med. Att få åka iväg på en resa utomlands ses också som en belöning för arbetet som görs på hemmaplan.

Även om schemat på utbildningen beskrivs som väldigt fullspäckat så nämner alla de intervjuade att möjligheten att prata innebandy utanför utbildningstid är oerhört stimulerande och att detta sker i princip dygnet runt. Kontakten med människor som drivs av samma engagemang tycks här vara en viktig del av utbildningen och

erfarenhetsutbytet tas upp som något mycket betydelsefullt. Att få möjligheten att lära känna deltagarna från den egna föreningen lite mer på djupet var något en av representanterna upplevde som mycket positivt och av stor betydelse för den föreningen eftersom de personerna inte kände varandra så väl innan. Hon menade att de lärde känna varandra så väl har gynnat föreningsarbetet efter utbildningen. Förutom veckoupplägget så tar samtliga upp att kursledningen varit mycket kompetent och att det har varit väldigt bra att man varit indelade i grupper och jobbat gruppvis tillsammans.

Alla deltagarna är överens om att upplägget på utbildningen som sker i en form av mix mellan föreläsningar, gruppdiskussioner, redovisningar och arbete med den egna föreningens dokument är mycket bra. Att få tid till att arbeta med föreningens egna dokument var uppskattat och det nämndes också att det gärna kunde varit mer tid avsatt till detta. Alla representanterna önskar att mixen mellan teori och mer praktiska övningar ska vara kvar. Just att lyssna på andra och få idéer från andra om hur de har jobbat med föreningsutvecklingsarbete i sina föreningar upplevs som mycket givande. Ett par av representanterna upplever att några av teoripassen var väl mäktiga och skulle kunna göras något annorlunda. Exempelvis ges förslag på att passet som handlar om RF:s stadgar skulle kunna göras så att det blev mer kopplat till hur detta påverkar det dagliga arbetet i föreningen. En representant ger förslaget att det skulle vara bra och nyttigt att få byta erfarenheter med flera grupper om det på något sätt skulle gå att organisera detta. Genom att gruppen fick träffa fler grupper skulle erfarenheter kunna utbytas på ett ännu bättre sätt. Tidpunkten för utbildningen (maj) togs av en representant upp som mycket bra och som bidragit till att de i föreningen när de kom hem och under sommaren hade tid på sig att jobba med föreningsutveckling innan säsongen drog igång till hösten.

Som svar på frågan om vilken som var den största behållningen av utbildningen så varierar svaren något. En svarar att den största behållningen var att de fick ett rejält avstamp i sitt arbete innehållsligt, men också att de lärde känna varandra ordentligt vilket har haft positiv betydelse för det fortsatta föreningsutvecklingsarbetet. En annan lyfte fram betydelsen av att träffa folk från andra klubbar och byta erfarenheter med dem och samtidigt få jobba i den egna gruppen i kombination med att de hade roligt tillsammans. De övriga två uppskattade främst att de genom utbildningen fick bekräftelse på att de i föreningen var på rätt spår i sitt utvecklingsarbete:

*Den största behållningen var väl att vi fick kvitton på att vi gör väldigt mycket rätt. (Föreningsrepresentant 1)*

*Det kändes rätt skönt för en annan eftersom man lagt ner mycket arbete kring det för att man vill att det ska bli så bra som möjligt... .... Och att det faktiskt är så att vi är med i matchen om man säger så. (Föreningsrepresentant 2)*

## MOTIVATION

Alla representanterna beskriver sin egen och föreningens övriga deltagares motivationsnivå för att åka på utbildningen som mycket hög. Flera av dem tar upp att det inte var helt lätt att välja vilka personer i föreningen som skulle få åka på utbildningen då det fanns flera personer som var intresserade än de fyra platser som fanns tillgängliga för varje förening. Alla beskriver de också att deras motivationsnivå för att jobba med föreningsutveckling varit hög och att utbildningen bidragit till detta. En kvinna uttrycker dock att motivationsnivån sjunkit något på senare tid då det varit väldigt mycket som ska hinnas med. En viss frustration blir tydlig när hon beskriver hur motivationen inte längre är lika hög som tidigare:

*Det är få som jobbar och du vet hur det blir alltså, krafterna räcker inte riktigt till hela vägen... Egentligen så, motivationen finns ju fortfarande men, men det är svårt att hålla lågan vid liv när det är svårt att få ihop vardagen. (Föreningsrepresentant 3)*

En annan av de intervjuade beskriver att motivationsnivån fortfarande är hög och förklarar det med att arbetet ger något tillbaka:

*... alltså motivationen för en annan är ju att man får ju så mycket tillbaka sen, för att det, det har ju blivit, dom grejorna vi har gjort har blivit ganska bra i, för våran förening, och då får man ju tillbaka det liksom att man alltså får beröm för det man gjort liksom. (Föreningsrepresentant 2)*

Vad tror man då att det är för faktorer som kan öka motivationen i föreningar för att börja och fortsätta med utvecklingsarbete? Här menar två av representanterna att det behövs någon slags morot att erbjuda. Att det finns något att locka med så att de som ska vara involverade inte bara ser det jobbiga utan också att man gör något roligt tillsammans och att jobbet ger något. De menar att en sådan morot exempelvis skulle kunna vara att man tillsammans åker iväg någonstans med representanter från föreningen. I en av föreningarna

har man haft en kick-off innan säsongen börjar. På denna kick-off var målet förutom att ha trevligt tillsammans även att de som deltog skulle bli tryggare i sina roller i föreningen. Att tydliggöra vad ett uppdrag handlar om var också något som togs upp som betydelsefullt för att få någon motiverad att jobba med ett utvecklingsprojekt eller med något annat i föreningen.

En representant menade att det är viktigt för motivationen att det finns stöd från SDF:et och det stödet kunde handla om lite olika saker som vägledning, hjälp med hur man ska gå vidare i sitt föreningsutvecklingsarbete, att SDF:et hjälper till att få mer kontakt med SISU (SISU Idrottsutbildarna), men även att föreningen skulle få tips om det fanns några bidrag att söka. Här nämndes också att SDF:et skulle kunna fungera som en bra länk mellan olika föreningar för att stimulera till erfarenhetsutbyte. En annan av de intervjuade menade att det var viktigt att det finns en öppenhet och möjlighet för alla i föreningen att få vara med och påverka. Han menade att en platt organisation med öppenhet inför nya idéer är av stor betydelse för att få utvecklingsarbete att ske och att det inte ska kännas som att det är långt från idé till genomförande.

Som svar på frågan om vilken del på utbildningen som betytt mest för föreningarnas arbete så lyfts stadgar och policyfrågor fram av alla de intervjuade. Två av dem pratar även en hel del om HRM och ledarrekrytering och rekrytering av personer till övriga hjälpfunktioner i föreningen. En av föreningarna hade redan bra stadgar men i de övriga har man under och efter utbildningen jobbat med stadgarna men också med verksamhetsidé/policy och handlingsplaner. Ett par av representanterna påpekar hur viktiga stadgarna och arbetet med att ha bra stadgar faktiskt är, även om det är något som ofta kommer i skymundan i det dagliga föreningsarbetet.

## **FÖRENINGsutveckling, Några goda exempel**

Föreningsrepresentanterna är utvalda av Svenska Innebandyförbundet för att ge exempel på hur man framgångsrikt kan arbeta med föreningsutveckling på olika sätt. Nedan presenteras med vad och hur de olika föreningarna arbetat.

En av representanterna berättar hur de i föreningen har jobbat med fokus på att utveckla ledarna och hur de satsar både på barn- och ungdomsledarutbildningar men även på tränarstöd och utbildning för seniorledare. Varje år anordnas ledarutbildningar och om möjligt i närområdet. Just att ledarutbildningarna genomförs i närområdet är något som denna förening känt som viktigt för att få så många



deltagare som möjligt. Ledarna på dessa utbildningar är externa utbildare som är godkända av förbundet. Just nu har föreningen engagerat en mentor/bollplank till seniorlaget som under ett par års tid även utbildat tränare i föreningen. Han har exempelvis genomfört specialutbildningar för tränare. Ledarutbildning ses av den föreningen som något som är mycket centralt både för att stödja ledarna i dess roller men också för att det är ett sätt att arbeta för att ledarna ska föra ut de värden som föreningen anser är viktiga.

Målet med satsningen på tränarutbildning har också varit att höja genomsnittskunskapen hos föreningens tränare. I denna förening har man också jobbat med att tydliggöra och dela upp vem som ska göra vad samt jobbat med rekryteringen av personer till olika positioner i föreningen. Man har exempelvis handplockat personer till styrelsen och försökt hitta personer som är duktiga på någonting och som vågar driva en åsikt. Man har letat efter personer med olika kompetenser som exempelvis någon som kan något om ekonomi och någon som kan något om marknadsförning och liknande. De har försökt att mer tydligt än tidigare arbeta utifrån devisen ”rätt person på rätt plats”. I det arbetet har representanter från föreningen aktivt kontaktat personer och frågat om de kan vara med i föreningen och hjälpa till på olika positioner. I en av de andra föreningarna har man jobbat med att aktivt kontakta personer som skulle kunna bli ledare. I den föreningen har en av de föreningsrepresentanter som var med på utbildningen på Rhodos använt sig av deltagarlistorna och ringt runt till föräldrar, deltagare som är lite äldre osv. och frågat om de kan tänka sig vara ledare. Att aktivt ta kontakt med personer som kan involveras i förening är något dessa två föreningar menar är viktigt då de behöver fler tränare och personer som kan hjälpa till på olika positioner i föreningarna samtidigt som de vet att det sällan är så att någon kommer att ringa upp dem och fråga om de kan få vara med och hjälpa till.

Representanterna från tre av föreningarna berättar hur de har jobbat med olika dokument som har med stadgar och föreningspolicy att göra. Förutom att man i dessa föreningar sett över sina stadgar och uppdaterat dem har mycket av arbetet med föreningsutveckling för dem handlat om policyfrågor, vad föreningen ska stå för dvs., vilka kärnvärden som är viktiga i föreningen. I de tre föreningarna har arbetet resulterat i olika typer av dokument där exempelvis föreningens vision, målsättningar, policy, förväntningar, rollfördelning och liknande har klargjorts. Vad som gäller vid toppning av lag är en del som ses som viktig och som det exempelvis skrivs om i dessa dokument.

Syftet med dessa dokument är att göra det tydligare för alla inblandade vad det är som gäller i föreningen, vilka värden och riktlinjer som klubben står för och som de involverade i klubben ska följa. En av de intervjuade berättar att de började jobba med sitt dokument som de kallar föreningsguiden bl.a. för att man i föreningen upplevde att det var några få personer som väldigt ofta blev kontaktade i små såväl som stora frågor. Det handlade om att tydliggöra vad föreningen står för, vem som ansvarar för vad och vem man ska kontakta i olika frågor. Under arbetet med att skriva fram vem som skulle kontaktas i vilka frågor blev det tydligt att det var några få som ansvarade för många delar och fördelningen av arbetsuppgifter sågs då över och fler personer fick en roll istället för att det bara var några få som gjorde allt. Det blev också tydligt att det på vissa positioner inte riktigt fanns någon som var ansvarig. Just tydliggörandet av vem som ansvarar för vad ledde till en omfördelning av arbetsuppgifter i föreningen:

*För förut, förr var det ju ännu mer så att det var liksom styrelsen, det var en klick och de gjorde allt. Men nu tycker jag ändå att det har blivit lite mer spridning... (Föreningsrepresentant 2)*

Innan utbildningen på Rhodos hade man i tre av föreningarna börjat eller hade tankar på att börja med arbete kring stadgar och policyfrågor medan man i en förening menade att man mer eller mindre hade "blanka papper" innan man åkte till utbildningen. Alla representanterna upplevde att utbildningen på Rhodos haft stor betydelse för att de gjort det jobb de har gjort sen de kom hem. En av representanterna menar att de skulle ha gjort ett av sina projekt ändå (ledarutbildning), men att de fick mycket användbara tips av en av kursledarna angående hur man kunde tänka och jobba vid rekrytering av ledare till föreningen, tips som de sedan utvecklat och jobbat utifrån.

Överhuvudtaget nämndes det av alla att utbildningen var en "kick" för dem genom att de fick nya idéer och att den också fungerade som ett avstamp för att komma igång med arbetet. De menar att utbildningen nog bidragit till att de lyckats genomföra arbetet snabbare än om de hade arbetat med detta helt själva. Framförallt så tycks det vara den ökade motivation som utbildningen bidragit till som varit en stor del i att dessa föreningar kommit igång och arbetat med sina respektive projekt. Motivation som de fått både från innehållet men framförallt kanske från tips och idéer från andra:

*Först har man kanske trott något själv och sen får du det bekräftat då genom en sån här utbildning, gör ju att det blir betydligt lättare...*  
(Föreningsrepresentant 1)

*... när man pratar med mycket andra och så där då tänker man, nå vi måste, eller måste men ja... att man fick en motivationshöjare där liksom, att vi ska göra det här till något bra och det behövdes ju, verkligen.*  
(Föreningsrepresentant 2)

*... det behövdes verkligen det avstampet, dels att få kunskaper om vad det här betyder och sen möjligheten, tiden att verkligen sitta ner och göra det här.*  
(Föreningsrepresentant 3)

*Ja vi, det vart ju mer fart och att det verkligen vart. Vi fick hjälp därnere utav kursledarna och det också, med tips och idéer då, men vi gjorde ju det själv då men det är klart att det hade tagit längre tid så att då har man ju fått, tagit hjälp med SISU och sen andra då för att kanske få det som man vill, att det ska bli bra då.* (Föreningsrepresentant 4)

Arbetet med föreningsutveckling har huvudsakligen utförts av de personer som deltog i utbildningen. Vad gäller dokumenten som tagits fram har tid lagts både på vad de ska innehålla och att få ner detta i skrift. I alla föreningar har man "bollat" det man skrivit med föreningens styrelse men och har också skickat ut dokument till ledare och andra involverade i föreningen för att få respons. Någon förening har också kallat till träff med ledarna för att diskutera dokumenten. Förutom att ge respons på dokumenten verkar inte övriga i föreningen varit involverade i utvecklingsarbetet.

#### **VAD HAR UPPNÅTTS?**

Alla representanter upplever att de är nöjda med det arbete som har utförts i föreningen även om de också menar att det finns mer att göra. Att de känner sig nöjda verkar handla om att de har gjort saker som resulterat i olika "produkter" som exempelvis ett policy dokument, en föreningsguide och tränarutbildningar. De menar att de har stämt av arbetet lite då och då på styrelsemöten, ledarmöten och i det dagliga föreningsarbetet. Alla tycks dock vara av uppfattningen att det vore bra att göra mer systematiska utvärderingar och uppföljningar av det arbete som har gjorts för att få en tydligare bild av vad det har resulterat i.

De dokument som utvecklingsarbetet har resulterat i har man på olika sätt försökt sprida till ledarna och andra i föreningen. Man har

exempelvis delat ut dokumenten på tränarmöten, föräldramöten, spridit dem via hemsidor osv. (förutom att styrelsen, tränarna m.fl. har haft möjlighet att ge respons på dokumenten under arbetets gång). Att tydliggöra vision, policy, kärnvärden och hur detta kan implementeras nämndes av representanterna som något som uppfattas positivt av föreningens medlemmar. De tar upp exempel där tränare har kunnat luta sig mot dokumenten vid exempelvis lagguttagningar då det i dem finns tydligt uttryckt vad som gäller kring toppning av lag. Dokumenten anses också ha bidragit till bättre möjligheter att föra en dialog med föräldrar och informera om vad som gäller i föreningen. I en av föreningarna ledde policydokumentet till att en tränare inte längre fick fortsätta då han inte hade de värderingar som föreningen stod för.

Om dokumenten till alla delar efterlevs är dock osäkert. En representant menar att det överenskomna inte alltid följs även om det både är kommunicerat muntligt och skriftligt:

*Men det finns ju vissa frågor som man kan, det kan man ju skriva 300 gånger i den där, att ledare ska alltid lämna sporthallen sist, men eh... det hjälper ju inte att det står 300 gånger, det ser fint ut men det är inte alltid det efterföljs. (Föreningsrepresentant 2)*

Likabehandling avseende kön togs upp på utbildningen och är också något som föreningarna har med i sina dokument. Alla representanterna menar att likabehandling är något de jobbar med men de har svårt att ge exempel på några konkreta resultat av det arbetet. Flera av dem refererar till att de har en känsla av att det är mer jämställt nu än tidigare och en representant säger att genom att han och en annan person som också var med på utbildningen på Rhodos är de som sätter träningstiderna för alla föreningens lag så ser de till så att fördelningen av tider blir rättvis. Det nämns att frågan om en jämn könsfördelning hos ledarstaben inte är så enkel då det framförallt gäller att hitta ledare och inte så mycket att fundera på vilket kön de har:

*För man har märkt att dom här sista åren kan jag tycka i alla fall att det är svårt och hitta ledare till lagen så man får va' glad för det man har tyvärr då så. (Föreningsrepresentant 4)*

Ett resultat av arbetet med policydokumentet är uppdelningen av arbetsuppgifter på fler personer vilket uppfattats av representanterna som en betydelsefull del i att utveckla föreningen. Här gavs exempel

på hur föräldrar som inte kunde något om innebandy kunde hjälpa till i föreningen med uppgifter som att stå i kiosken och liknande vilket i sin tur underlättade för styrelsen och ledarna att lägga fokus på andra uppgifter i föreningen.

## MÖJLIGHETER OCH HINDER FÖR UTVECKLINGSINSATSER

Föreningsrepresentanterna menar att det som de har arbetat med i sina föreningar är något som kan göras i alla typer av föreningar, eller som en representant sa:

*Det är ju någonting som jag tycker måste genomföras i alla andra föreningar om man inte redan har någonting... [policydokument].*  
(Föreningsrepresentant 3).

En faktor som en föreningsrepresentant tar upp som viktig för att lyckas med föreningsutvecklingsarbete är att man ska kunna se betydelsen av arbetet, att det ska bli något konkret. Hon menar att föreningsutvecklingsarbetet de genomfört (utvecklande av stadgar men framförallt en föreningspolicy) är sådant som man verkligen kan känna att man har användning av och att det då blir något meningsfullt. En annan representant lyfter betydelsen av att det är många som är med och hjälper till så att det inte blir några få som ska göra allt.

*Är du för få personer så orkar du bara hålla näsan ovanför vattenytan.... ..  
Alltså en grundförutsättning är hur många som är med och driver föreningen... (Föreningsrepresentant 1)*

Utbildningen på Rhodos nämns av två av representanterna som något som var en avgörande faktor för att föreningsutvecklingsarbete genomförts i den egna föreningen. En av representanterna menar att det har haft betydelse att personer i föreningen sitter med i SDF:ets styrelse vilket inneburit att de har fått en hel del information om hur andra föreningar arbetar och att tillgången till sådan information varit positiv för föreningens utvecklingsarbete. Att vara lyhörd och ta tillvara på idéer och tankar från personer i föreningen tas också upp som viktigt av ett par av representanterna. En representant menar att deras framgångskoncept nog har att göra med att de är några stycken som är mycket engagerade som också har samma grundsyn och att de varit lyckligt lottade då föreningen har växt och det inneburit att de fått fler som engagerar sig i föreningen. Att vara en förening i en mindre stad är också något som denne representant ser som positivt då det innebär

att det är relativt enkelt att praktiskt anordna utbildningar (hyra eller låna lokaler och utrustning osv.) vilket varit en del av deras föreningsutvecklingsprojekt. Engagemang och vilja att arbeta med föreningsutveckling, vilja att utveckla sporten och föreningen tas av flera representanter upp som faktorer av betydelse för att föreningsutveckling ska ske.

Det största hindret för föreningsutveckling tycks vara att det finns färre och färre personer som vill eller har möjlighet att lägga ner tid på föreningsarbete. En representant upplever att man idag är mera rädd om sin tid och att det nu av många krävs att man ska få något i utbyte om man lägger ner tid på något. En av representanterna som suttit med i en valberedning menar att det är viktigt att tydligt förklara vad uppdragen handlar om, att det inte är så hemskt betungande som några kanske tror utan att det är möjligt att få en mindre uppgift och att man kan vara ansvarig för ett mindre område. Hon menar att det verkligen är viktigt att man i föreningarna blir duktig på att dela upp arbetet som ska göras mellan olika personer så att det inte blir någon eller några som hela tiden drar stora lass. Hon menar att risken då är stor att det till slut blir för mycket för dem:

*Ja, och så får den, och så till nästa år är den personen helt trött på... att man bara spyr på allt som har med innebandy att göra, och bara orkar inte mer.*  
(Föreningsrepresentant 2)

En svårighet som tas upp är att ha samma ambition i föreningen och att inte glömma bort att man har gemensamma mål och att följa dem så inte någon börjar dra åt sitt eget håll, men också att man lyfter blicken lite från den egna föreningen och förstår den egna föreningen i ett större perspektiv:

*Så att man inte tänker att min förening eller vår förening är en liten isolerad ö utan vi är en del av en stor organisation och då måste det finnas någon samstämmighet i den stora organisationen.* (Föreningsrepresentant 3).

Samma representant menar att utifrån de erfarenheter de har att arbeta med föreningsutvecklingsprojekt så är det viktigt att vara beredd på att sådana projekt som policydokument och liknande är sådant man får arbeta länge med och att arbetet med detta måste pågå hela tiden. En svårighet som nämns är hur man får detta att ske när arbetet inte längre är ett projekt utan ska integreras i den dagliga verksamheten. En annan av representanterna menar att medvetenheten om att det tar en hel del tid att skriva om stadgar och policy är något

som är viktigt att ha när man jobbar med den typen av arbete. En annan av representanterna lyfter fram betydelsen av att många får läsa materialet under arbetes gång då synpunkter på arbetet gör att det hela tiden förbättras och att flera känner att de är delaktiga.

### **FÖRÄNDRINGSKLIMAT**

Samtliga representanter upplever klimatet för att arbeta med föreningsutveckling som gott i den egna föreningen. Huvudsakligen har de själva gjort utvecklingsarbetet, t.ex. genom att skriva nya dokument för föreningens verksamhet, men styrelse och tränare har varit delaktiga genom att ge sina synpunkter.

En representant berättar att de arbetar hårt för att styrelsen ska bytas ut med jämna mellanrum för att man ska få in nya idéer och inte fastna i gamla tankesätt.

### **RELEVANS**

Alla representanterna upplevde att innehållet i utbildningen var av hög relevans och att den gav dem tillräckliga förutsättningar för att kunna jobba med föreningsutveckling i sina föreningar. Erfarenhetsutbytet och kontakterna de skapade under utbildningen togs upp som faktorer som bidrog till att ge förutsättningar för att jobba med föreningsutveckling. Både att under utbildningen få information om hur olika föreningar arbetar och att efter utbildningen ha möjligheten att kontakta andra ansågs bidra till ökade förutsättningar för att lyckas med föreningsutvecklingsarbete.

### **STÖD**

Svenska Innebandyförbundets utbildning på Rhodos ses av alla representanterna som en mycket bra utbildning som bidrog stort till att de har kommit igång med föreningsutvecklingsarbetet. Däremot känner de inte att Svenska Innebandyförbundet aktivt har givit dem något stöd i föreningsutvecklingsarbetet efter utbildningen. De är dock alla positiva till och menar att de kan kontakta förbundet om de har funderingar och behöver hjälp. Endast en av föreningarna verkar ha tagit hjälp av förbundet efter utbildningen och det handlar då om ledarutbildning. Detsamma verkar gälla för SDF:en, föreningarna vet att SDF:en och även SISU finns att fråga och att de hjälper föreningarna om de ber om det. Dock menar de att SDF:en inte aktivt hjälpt dem i föreningsutvecklingsarbetet.

Även om alla representanter menar att det är bra att få hjälp så menar de samtidigt att det fungerar ganska bra nu. En viss rädsla för

att förbund och SDF ska blanda sig i föreningarnas arbete för mycket framkom också:

*...alltså det är jättesvårt va för att då hamnar dom också på en ganska fin gräns mellan att stötta och styra och... ähm, nä. Jag tycker nog att föreningarna får råda lite själva... (Föreningsrepresentant 1)*

Något som alla representanter såg positivt på och önskade var att någon slags återträff skulle ske efter utbildningen. Lite olika förslag gavs på hur upplägget på dessa träffar skulle kunna se ut men i stort handlade det om att föreningarna där skulle presentera sitt arbete med föreningsutveckling för varandra. Här nämndes att både lyckade och mindre lyckade utvecklingsprojekt kunde tas upp och att det viktiga vara att byta erfarenheter och lära av varandra. Att ha återträffar kunde både fungera som en piska och en morot menade man. En piska att ta tag i arbetet och göra något men också som en morot i det att man fick visa upp vad man gjort i föreningen och fick möjlighet att träffa andra och höra vad de gjort. Just för motivationsnivån sågs återträffar som något viktigt:

*Det tror jag skulle vara jätteviktigt för att verkligen få alla föreningarna att fortsätta, alltså det blir sån otrolig energiboost när man är iväg och alla är jätteambitiösa och verkligen jobbar. För att liksom hålla det lite granna vid liv så skulle man nog vinna extremt mycket på att ha, nån form utav återträff och, också jobba vidare tillsammans. (Föreningsrepresentant 3)*

Om man ska ha återträffar så funderar en representant på om det kanske skulle vara så att det fanns någon typ av "halvtidsstopp" där föreningarna ska redovisa något till förbundet för att förhindra att föreningarna inte skickar in något i sista sekunden utan att man jobbar kontinuerligt med föreningsutveckling.

Andra idéer och tankar för att få igång och arbeta med föreningsutvecklingsarbete är att man i föreningarna är öppna för nya idéer, att man försöker se verksamheten i ett vidare perspektiv och att man gör omvärldsanalyser. En representant menar att det är viktigt att man gör någon typ av behovsanalys i föreningen där man funderar över vad det är man behöver arbeta med och menar att har man gjort detta tydligt så blir det mycket mer meningsfullt att arbeta med utvecklingsarbete. En representant vars förening framförallt har satsat på utbildning av ledare tycker att det är bra om man i föreningarna utser någon som kan vara ansvarig för frågor som handlar om utbildningar och samarbete med andra föreningar och SISU.



## UTBILDNINGENS BETYDELSE MER GENERELLT

Förutom de kunskaper som representanterna upplevde sig ha fått genom utbildningen var det också andra värden som sågs som värdefulla. Möjligheterna till erfarenhetsutbyte och att skapa kontakter med personer från andra föreningar sågs av deltagarna som något av det viktigaste och bästa med utbildningen. Annat som framhölls var att utbildningen hade bidragit till att de hade "blivit bredare i sitt tänkande" och att de hade fått andra visioner. Utbildningen beskrevs också som ett lyft för dem personligen, en nystart och att den till viss del fungerade som en belöning för att de fick åka utomlands. Utbildningen har också bidragit till att de har haft lust och engagemang att arbeta med föreningsutvecklingsfrågor när de kom hem till föreningen.



## DISKUSSION

Syftet med den här studien är att bidra med kunskap om vilken effekt utbildning på förbunds nivå har för att utvecklingsarbete på föreningsnivå ska initieras och genomföras. Ju tydligare mål som specificerats för en utbildning desto högre precision kan man få när dess effekter utvärderas. För den utbildning som studerats, den på Rhodos 2009, fanns inga specifika lärandemål formulerade för de olika innehållen som behandlades. Därför har vår analys fått ta sin utgångspunkt i de övergripande mål som formulerats för utbildningen. Dessa övergripande mål handlar framförallt om att stärka och utveckla innebandyföreningar och dess styrelser för att ge förutsättningar för en utvecklingsbenägen verksamhet.

### Bra kunskap om utbildningens mål och syfte

Resultaten visar att en klar majoritet av deltagarna ansåg sig ha en god kännedom om mål och syfte med utbildningen och att de också anser att målen med utbildningen i hög grad uppnåts. Innehållet i utbildningen uppfattades också i hög grad som relevant. Att man som deltagare har kunskap om mål och syfte och att innehållet känns relevant är av betydelse för att utbildningen ska upplevas som meningsfull. Om deltagarna upplever innehållet som meningsfullt och användbart bidrar det till deras lärande (Roszkowski & Soven, 2010).

### En lyckad utbildningsinsats

Deltagarna uppskattar innehållet i utbildningen i mycket hög grad och de var också mycket motiverade till att delta i utbildningsinsatsen och att efter utbildningsinsatsen arbeta med föreningsutveckling. Just motivation har i tidigare studier visat sig vara en faktor som har en avgörande betydelse för resultatet av en träning/utbildning (se exempelvis Cannon- Bowers, Salas, Tannenbaum, och Mathieu, 1995; Holton, 2005). Intervjuerna visar att i de föreningar som valts ut som goda exempel fanns redan innan utbildningen planer för arbete med föreningsutveckling och arbete hade troligen skett även utan föreningsrepresentanter som gått utbildningen. Men även dessa betonar utbildningens betydelse för att motivera dem till utvecklingsarbete i hemmaföreningen.

Resultaten visar vidare att deltagarna till stor del anser sig ha fått kunskaper om innehållet i utbildningens olika delar och att de har tillämpat de vunna kunskaperna i utvecklingsarbete i den egna

föreningen. Deltagarna upplever också att arbetet har gett resultat då det utvecklats hur man i föreningarna arbetar med olika frågor. Resultaten är mycket positiva för Svenska Innebandyförbundet och de föreningar som deltagit i utbildningarna. Dock finns en del deltagare som svarat att de endast i låg grad har arbetat med eller upplevt resultat av utvecklingsarbetet. Orsaker till detta kan vara att föreningarna redan arbetat med dessa frågor och att utbildningen därför inte tillfört något nytt, men det kan också vara så att de innehåll som utbildningen behandlar inte är prioriterade i den egna föreningen. Det kan också handla om att det är olika lätt att nå resultat inom de olika delar utbildningen behandlar. Ett exempel på detta är likabehandlingsfrågor med avseende på kön. En relativt stor andel av deltagarna (ca 50 %) menar att arbete med rekrytering av aktiva, ledare, kanslipersonal, styrelse m.fl. ur ett jämställdhetsperspektiv (likabehandling mellan könen) endast gett resultat i låg omfattning. Här kan man tänka sig ett flertal förklaringar som att rekrytering ur ett könsperspektiv inte ses som viktigt, att man varit otydliga i sitt arbete eller att man redan tidigare haft en jämn könsfördelning i föreningen. Detta kan också relateras till att det många gånger är svårt att rekrytera personer som kan hjälpa till i föreningar och att man inte har så stora möjligheter att välja vilka dessa personer är. Det viktigaste blir att överhuvudtaget hitta personer som kan hjälpa till och då har könsfördelningsfrågan låg prioritet.

Utbildningen på Rhodos genomfördes för ca två år sedan och inom den tidsperioden har det varit möjligt att genomföra en del förändringar men det är viktigt att inse att vissa delar tar längre tid att implementera och genomföra än andra.

### Leder nya kunskaper till förändring?

Resultaten av undersökningen visar att utvecklingsarbete har skett och resultat uppnåtts framför allt inom områden som har med att utveckla föreningens stadgar, föreningspolicy, verksamhetsidé och handlings/verksamhetsplaner. Detta är positivt då dessa delar är grundläggande för genomförandet av verksamheten i föreningen. Arbetet med att utveckla innehåll i föreningars verksamhetsidé, handlingsplaner och policyfrågor resulterar också i att man blir tvungen att utveckla och diskutera frågor som är direkt kopplade till föreningens verksamhet och vilka värderingar som ska gälla. För att kunna skriva dessa dokument krävs först ett grundläggande arbete där man tydliggör vad som är viktigt inom föreningen och vad man står för. Ett arbete som på många sätt är kopplat till innehållet i alla de övriga delområdena.

På det hela taget måste därför förbundets satsning på föreningsutveckling ses som en lyckad utbildningsinsats.

En majoritet anser att innehållet i dessa dokument också inverkar på föreningens verksamhet men har svårare att säga något om konkreta förändringar som kommit till stånd som ett resultat av dessa dokument. I intervjuerna tar föreningsrepresentanterna upp att dokumenten har haft praktisk betydelse när vissa diskussioner och konflikter uppstått och att tränarna har kunnat luta sig mot dokumenten vid laguttagningar. Att dokumenten i dessa fall används för att tydliggöra vad som gäller bör ses som konkreta resultat av ett lyckat utvecklingsarbete.

En del som man i föreningarna inte tycks ha kommit lika långt med är arbetet med HRM - ledaridé, exempelvis mer strategiskt tänkande inför de rekryteringar som sker. Genomgående gäller avseende vad deltagarna anser sig ha fått kunskaper om, arbetat med och de resultat som uppnåtts att svarsfrekvensen med avseende på HRM - ledaridé är något lägre än för övriga innehåll i utbildningen. Då deltagarna anser innehållet som mycket viktigt finns det anledning att fundera över om föreningarna behöver stöd från förbundet efter utbildningen för att en utveckling ska ta fart.

### Utan eldsjälarna ingen föreningsutveckling?

Resultaten visar vidare att det är några få personer i föreningarna som utför mycket av arbetet med föreningsutveckling och att de flesta av dem är medlemmar i styrelsen eller i någon kommitté. Detta är inte unikt för innebandyn men inte desto mindre intressant att reflektera över. Exempelvis visar enkätsvaren att engagemanget och intresset för föreningsutveckling uppfattas som lågt hos föräldrar och aktiva av föreningsrepresentanterna, och att föräldrar och aktiva till mycket låg grad är involverade i arbetet. Resultaten ger dock inga svar på om det låga intresset och bristande engagemanget beror på att föräldrar och aktiva de facto inte är intresserade av föreningsutvecklingsarbete, eller om de inte aktivt involveras i arbetet av föreningen. Kanske är dilemmat att då föreningsutvecklingsarbete i hög grad sker på ideell basis blir det viktigare att få något gjort, än att satsa tid på att involvera flera i arbetet. Genom intervjuerna framkommer att föreningsrepresentanterna fått synpunkter på framtagna texter för policydokument etc. från styrelse och tränare. En viss delaktighet från andra än de som driver utvecklingsarbetet verkar således finnas, om än inte på någon djupare nivå. Över lag verkar dessutom ansträngningarna med att engagera flera i utvecklingsarbetet ha låg

prioritet. Delaktighet kan dock bidra till ett växande intresse för utvecklingsfrågor och om flera involveras ger det också bättre förutsättningar för att implementera innehållen i framtagna dokument i den vardagliga verksamheten i föreningen. Hur man kan arbeta med att involvera fler, med en ökad delaktighet i föreningars utvecklingsarbete är därför inför framtiden viktiga frågor att fundera på både för Svenska Innebandyförbundet, SDF:en och föreningarna.

### Motivation, inspiration, erfarenhetsutbyte - det viktigaste i utbildningen?

Ser man till hur deltagarna uppfattar utbildningen är det inte bara innehållet som är av betydelse för att utvecklingsarbete ska ta fart i föreningarna. Den motivation utbildningen ger verkar ha avgörande betydelse för vilket arbete som efter utbildningen utförs. Något som tycks ge mycket inspiration är erfarenhetsutbytet mellan deltagare från olika föreningar som ger tips och idéer om hur man arbetar i andra föreningar. Överlag ser de flesta det som mycket positivt och givande att få möjligheten att knyta kontakter med ledare i andra föreningar.

Det finns dock en paradox i den positiva effekt utbildningen har på motivationen och den stora betydelse motivationen har för att utvecklingsarbete i föreningarna ska bli av. Den motivationshöjning som utbildningen ger bidrar till ett engagemang för föreningsutveckling bland deltagarna. Detta är naturligtvis positivt. Risken är dock att ”motivationsglappet” mellan de som deltagit i och de som inte deltagit i utbildningen ökar. Konsekvensen av detta kan bli att de som inte deltog kommer ännu längre ifrån sin förenings utvecklingsarbete än tidigare, medan de som deltagit blir eldsjälar som slits ut. Därför är det viktigt att på förbunds-, distrikts- och föreningsnivå fundera över vad man kan göra för att sprida den motivation som utbildningen ger så att fler blir intresserade av att aktivt engagera sig i föreningarnas utvecklingsarbete. Till detta hör också strategiska överväganden på förbunds- och distriktsnivå om hur urvalet av föreningsdeltagare till framtida utbildningar ska göras.

I anslutning till detta bör man dessutom på förbunds- och distriktsnivå fundera över om inte utbildningen borde kompletteras med ett innehåll om hur man kan arbeta med att motivera ideella krafter och om faktorer av betydelse för att behålla ideella krafter i föreningen (se exempelvis Cuskelly, Høy och Auld, 2006).

## Uppföljningar och stödfunktioner saknas

Något som flertalet av deltagarna tar upp och som efterfrågas i hög grad är att det bör ske uppföljningar av utbildningen. Avsaknaden av uppföljningar menar man har effekt på vilket arbete som åstadkoms i föreningarna. Just att få ny motivation ses som mycket viktigt men även att få möjligheten (och i viss mån även bli tvungna) att berätta för andra vad man har gjort ses som något som skulle inverka positivt på att utvecklingsarbete verkligen bedrivs i föreningarna. Att utvärderingar och uppföljningar är viktiga för att ta reda på om utbildningar är effektiva och vad som eventuellt behöver förändras är något forskarna är eniga om (se exempelvis Lee & Pershing, 2000; Salas and Cannon-Bowers, 2001; Burrow & Berardinelli, 2003; Kirkpatrick, 2006; Radjeev, Madan & Jayarajan, 2009; Praslova 2010).

Att efter utbildningen få stöd från Svenska Innebandyförbundet och/eller SDF:en och ev. också SISU är något som efterfrågas och som upplevs som betydelsefullt för ett kontinuerligt utvecklingsarbete i föreningarna. I detta stöd bör även behovet av bekräftelse och belöning uppmärksammas. De personer som arbetar ideellt i många timmar med föreningsutveckling behöver få bekräftelse på att de "är på rätt väg", att deras arbete är viktigt för förbundet och för innebandyns utveckling. Bekräftelse är många gånger en förutsättning för att arbetet ska fortskrida.

## Vad bidrar till och vad hindrar föreningsutveckling?

Mycket av vad som bidrar till föreningsutveckling har redan diskuterats men det kan inte nog påpekas hur betydelsefullt det är att arbetet känns meningsfullt för de som ska utföra arbetet. Därför är det av stor vikt att utbildningen har en god förankring i de behov som finns i föreningarna. En noggrann behovsanalys lyfts också fram i forskningen som ett av de viktigaste stegen för planering av framgångsrik utbildning (Salas & Cannon-Bowers, 2001; Kirkpatrick, 2006). Här har förbundet lyckats väl eftersom innehållet enligt deltagarna uppfattats som relevant. Att ha deltagit i utbildningen verkar ha varit ett avstamp för föreningsutveckling i flera föreningar. Av betydelse för att utveckling ska ske är också att man i föreningen har klarlagt vilka behov som finns och att det finns ett uttalat stöd för utvecklingsarbetet. Personliga faktorer som intresse och motivation och att få inspiration från andra är också faktorer av stor betydelse.

Det största hindret för föreningsutveckling är enligt föreningsrepresentanterna bristen på tid eftersom det är den löpande verksamheten som prioriteras. Ett annat hinder för framgångsrikt utvecklingsarbete är att det är få personer som involveras trots att representanterna ser det som viktigt att flera deltar i arbetet. Här ska dock nämnas att ett resultat av utvecklingsarbetet är en tydligare rollfördelning, vilket förhoppningsvis innebär att även om det är några få som arbetar med föreningsutveckling, arbetar de inte som tidigare även med flera andra uppgifter i föreningen.

### Vad kan förbättras i utbildningen?

Denna studie visar att Svenska Innebandyförbundets utbildning i föreningsutveckling ger resultat på föreningsnivå. Den ger också information om hur utbildningen kan utvecklas och visar på nödvändigheten av uppföljningar som stöd för ett kontinuerligt utvecklingsarbete i föreningarna.

När utbildningen utvecklas är det viktigt att innehållet uppdateras så att det fortsätter att vara relevant, med tydlig koppling till föreningarnas behov. Det framkommer att vissa delar upplevs lite väl teoretiska och tunga och att det var svårt att se hur övergripande teorier kan förstås och användas i det konkreta föreningsarbetet. Att knyta utbildningen till teorier och vetenskaplig grund gör utbildningen kvalificerad och bidrar till att svensk innebandy utvecklas. Dock är det viktigt att teorier tydligt kopplas till för innebandyn relevanta exempel som visar hur de kan användas i det praktiska föreningsarbetet.

Upplägget på utbildningen är något som alla prisar. Blandningen mellan teori, diskussioner och arbete i grupp ses som ett framgångsrikt koncept. Att fortsätta med upplägget är således att rekommendera. Något man kan fundera över inför framtida utbildningar är att utöka tiden för att byta erfarenheter med andra, och få tid att arbeta med den egna föreningens dokument, eftersom detta upplevs som viktigt för deltagarna.

Studien visar att upplägget på utbildningen är något att fortsätta med i framtiden. Det som bör ses över är hur man hjälper föreningarna efter att utbildningen är slut. Kanske behöver man både återträffar/uppföljningsträffar och tydligare ”krav” på att föreningarna ska rapportera vad de har arbetat med, för att nå riktigt långt med föreningsutvecklingsarbetet. Uppföljningar kan ske på olika sätt och några förslag framkommer i studien. Framförallt är det stöd från SDF:et, och ett samarbete med närliggande föreningar, som på ett enkelt sätt skulle kunna bidra till motivation och bekräftelse för



fortsatt utvecklingsarbete. Något att fundera över är också hur man kan förbättra deltagarnas förberedelser inför utbildningen, eftersom goda förberedelser ger positiva utbildningseffekter (Salas & Cannon-Bowers, 2001). Viktigt är också att ha en väl genomtänkt strategi för vilka som väljs ut för att delta i utbildningen och hur detta urval görs.

Avslutningsvis kan vi konstatera att mycket i utbildningen är bra och det bör man naturligtvis värna om. Samtidigt visar vår studie att det finns mer att göra för att öka effekterna av utbildningsinsatsen. Det finns en potential för föreningsutveckling som inte utnyttjas till fullo. Framför allt handlar det om att hitta former för att stödja föreningarna, så att utvecklingsarbetet inte avstannar ett tag efter utbildningen för att hindren upplevs för höga, eller för att motivationen tagit slut. Vi vill också betona vikten av att ha ett utvecklingsfokus, inte bara när det gäller föreningarnas arbete, utan också när gäller den utbildning i föreningsutveckling som varit i blickpunkten för denna studie. Om inte utbildningen kontinuerligt utvärderas och förändras kommer dess betydelse som motor för utvecklingsarbete i föreningarna att avta, vilket skulle, om inga alternativa strategier utvecklas, kunna leda till en stagnation när det gäller en fortsatt utveckling av svensk innebandy. En utveckling som utbildningen på Rhodos idag är med om att bidra till.



## REFERENSER

- Allinger, G.M, Janak, E . A. (1989). Kirkpatrick's level of training criteria: Thirty years later. *Personnel Psychology*, 42, 331-342.
- Burrow, J., Berardinelli, P. (2003). Systematic performance improvement – refining the space between learning and results. *Journal of Workplace learning*, 15, (1), 6-13.
- Cannon- Bowers, J, A., Salas E., Tannenbaum, S.I., Mathieu, J. E. (1995). Toward Theoretically Based Principles of Training Effectiveness: A Model and Initial Empirical Investigation. *Military Psychology*, 7, 3, 141-164
- Cuskelly, G., Hoye, R., Auld, C. (2006). *Working with volunteers in sport. Theory and practice*. New York: Routledge.
- Herngren, E., Waller, J. (2009). Svensk innebandy mot framtiden. Svenska innebandyförbundets verksamhetsinriktning.  
<http://www.innebandy.se/Global/SIBF/Forbundsinfo/dokumentbank/Stadgar%20och%20policydokument/Verksamhetsinriktning.pdf>
- Holton, E. F., III. (1996). The flawed four-level evaluation model. *Human Resource Development Quarterly*, 7, 1, 5-21.
- Holton, E. F. (2005). Holton's Evaluation Model: New Evidence and Construct Elaborations. *Advances in Developing Human Resources*, 7, 37, 37-54.
- Ireland, A., Mummert, A., Moran, M. (2006). Kirkpatrick's Four Levels of Evaluating Learning. E- learning concepts and techniques. Hämtad den 19 juni från  
<http://www.scribd.com/doc/49692316/49/%E2%80%93-Kirkpatrick-s-Four-Levels-of-Evaluating-Learning>
- Kvale, S. (1996). *Interviews. An introduction to qualitative reserach interviewing*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications, Inc.
- Kirkpatrick, D. (1996). Great ideas revisited. *Training & Development*, 50, (1) 54-59.

Kirkpatrick, D., Kirkpatrick, J. (2006). *Evaluating Training Programs*. San Francisco: Berrett-Koehler Publishers.

Kirkpatrick, D. (2009). Same model, new challenges. *Chief Learning Officer*.

Lee, S.H. & Pershing, J. A. (2000). Evaluation of corporate training programs: Perspectives and Issues for further research. *Performance Improvement Quarterly*, 13, (3), 244-260.

Morgan, R.B & Casper, W.J. (2000). Examining the factor structure of participant reactions to training: A multidimensional approach. *Human Resource Development Quarterly*, 11, (3), 301-317.

Praslova, L. (2010). Adaption of Kirkpatrick's four level model of training criteria to assessment of learning outcomes and program evaluation in higher education. *Educational Assessment, Evaluation and Accountability*, 22, (3), 215-225.

Rajeev, P., Madan, M.S., Jayarajan, K. (2009). *Current Science*, 96, (2), 272-276.

Riksidrottsstyrelsen. (2005). Idrotten vill. Hämtat den 18 april 2011 från [http://www.rf.se/ImageVault/Images/id\\_164/scope\\_128/ImageVaultHandler.aspx](http://www.rf.se/ImageVault/Images/id_164/scope_128/ImageVaultHandler.aspx)

Roszkowski, M.J, Soven, M. (2010). Did you learn something useful today? An analysis of how perceived utility relates to perceived learning and their predictiveness of satisfaction with training. *Performance Improvement Quarterly*, 23, (2), 71-91.

Salas, E., Cannon-Bowers, J.A. (2001). The science of training: A Decade of Progress. *Annual review of Psychology*, 52, 471-685.

Svenska innebandyförbundet . (2011). Svensk innebandy i siffror. Hämtat den 18 april 2011 från <http://www.innebandy.se/sv/StatistikHistorik/Innebandyn-i-siffror/>

## Utvärdering av Svenska innebandyförbundets utbildningsinsats i föreningsutveckling på Rhodos 2009

Den här enkäten vänder sig till dig som har gått svenska innebandyförbundets kurs i föreningsutveckling på Rhodos 2009. Enkäten inleds med några frågor om din roll i föreningen och frågor kring mål med utbildningen. Sedan följer frågor om utbildningens olika delområden; Stadgar och regelverk inom idrotten, föreningspolicy, verksamhetsplan; mål och strategier, organisation och HRM- ledaridé. Inom vart och ett av dessa områden ställs frågor som handlar om vad du anser att utbildningen på Rhodos bidrog till att ge dig **kunskaper om**, hur ni efter utbildningen i er förening **arbetat med föreningsutveckling** och vilka **resultat som uppnåtts**. Enkäten avslutas med frågor om utbildningens relevans, förändringsklimatet i föreningen, faktorer som kan bidra eller hindra föreningsutveckling osv.

Även om du inte för tillfället är aktiv inom någon innebandy förening men efter utbildningen varit aktiv i någon förening så önskar vi att du svarar på enkäten.

Vi önskar dina svar senast onsdagen den 22 juni 2011.

Tack på förhand!

*[Avbryt och rensa inmatade enkätsvar]*

### BAKGRUND

#### 1 Kön:

Kvinna  Man  Inget svar

**2.a Hur länge har du haft uppdrag/varit anställd i en innebandyförening (sektion) som tränare/ledare? Ange ditt svar i månader (skriv 0 månader om detta inte gäller för dig)**

**2.b Hur länge har du haft uppdrag/varit anställd i en innebandyförening (sektion) som förtroendevald (ledamot/adjungerad i styrelsen eller liknande)? Ange ditt svar i månader (skriv 0 månader om detta inte gäller för dig)**

**2.c Hur länge har du haft uppdrag/varit anställd i en innebandyförening (sektion) som kanslipersonal? Ange ditt svar i månader (skriv 0 månader om detta inte gäller för dig)**

**2.d Hur länge har du haft uppdrag/varit anställd i en innebandyförening (sektion) som kommittéledamot (ledamot/adjungerad i styrelsen eller liknande)? Ange ditt svar i månader (skriv 0 månader om detta inte gäller för dig)**

**3 Vilken roll har du nu i den förening du är aktiv inom? (ange ett eller flera alternativ)**

- Ordförande  
 Styrelsemedlem

- Tränare
- Kanslipersonal
- Kommittéledamot
- Annat:

**4 Bedriver den förening du är aktiv i enbart innebandy eller bedriver föreningen verksamhet inom flera idrotter utöver innebandy (flersektionsförening)?**

Välj...

**5 Finns det anställd kanslipersonal i din förening?**

Välj...

## MÅL MED UTBILDNINGEN

Hädanefter i enkäten relaterar alla frågor där "föreningen" efterfrågas till den del/sektion i föreningen som innefattar innebandy.

**6 Kände du till utbildningens mål och syfte inför ditt deltagande i utbildningen?**

Välj...

**7 Anser du att föreningen för dig tydliggjort mål och syfte med ditt deltagande i utbildningen?**

Välj...

**8 Hade du själv tydliggjort mål för ditt deltagande i utbildningen?**

Välj...

**9 I vilken omfattning upplever du att utbildningen bidrog till att uppfylla;**

	I mkt stor omfattning	I ganska stor omfattning	I ganska liten omfattning	I mkt liten omfattning	Inte alls	Vet inte	Inget svar
Innebandyförbundets mål med utbildningen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Föreningens mål med ditt deltagande i utbildningen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Dina personliga mål med utbildningen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>

**10 Vilken motivation hade du inför att gå utbildningen?**

Välj...

## KUNSKAPER ALLMÄNT

**11 I vilken omfattning bidrog utbildningen till att ge dig nya kunskaper inom följande områden:**

	I mkt stor omfattning	I ganska stor omfattning	I ganska liten omfattning	I mkt liten omfattning	Inte alls	Vet inte	Inget svar
Stadgar och regelverk inom idrotten	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Föreningspolicy (föreningens policy, kärnvärden, likabehandlingsfrågor mm)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Verksamhetsplan; mål och strategier	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Organisation (vem gör vad, beslutsordning mm)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
HRM (Human Resource Management)-föreningens ledaridé	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>

## Utbildningen olika delområden: STADGAR OCH REGELVERK INOM IDROTTEN

## 12 I vilken omfattning anser du att utbildningen gav dig kunskaper om:

	I mkt stor omfattning	I ganska stor omfattning	I ganska liten omfattning	I mkt liten omfattning	Inte alls	Vet inte	Inget svar
Riksidrottsförbundets (RF) stadgar (stadgar för ex. vad som gäller kring medlemskap, förbundsmöte, rösträtt, valberedning och liknande).	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Svenska Innebandyförbundets (SIBF) stadgar	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Idrottens strukturella uppbyggnad och dess betydelse för föreningen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Idrottsföreningens rättsliga status	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Hur man kan arbeta med föreningens stadgar	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Hur man kan arbeta med ansvarsfrågor i föreningen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Hur man kan arbeta med frågor kring medlemskap	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>

## 13 Har ni efter utbildningen arbetat med följande innehåll i er förening?

	Arbetat mycket med	Arbetat ganska mycket med	Arbetat ganska lite med	Arbetat mkt lite med	Inte alls arbetat med	Vet inte	Inget svar
Kunskap och förståelse för Riksidrottsförbundets (RF) stadgar (stadgar för ex. vad som gäller kring medlemskap, förbundsmöte, rösträtt, valberedning och liknande).	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Kunskap och förståelse för Svenska Innebandyförbundets (SIBF) stadgar	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Hur idrottens strukturella uppbyggnad påverkar arbetssättet i er förening	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Idrottsföreningens rättsliga status	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Föreningens stadgar	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Ansvarsfrågor i föreningen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Frågor kring medlemskap	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>

## 14 I vilken omfattning anser du att utvecklingsarbetet bidragit till följande resultat i din förening?

	I mkt stor omfattning	I ganska stor omfattning	I ganska liten omfattning	I mkt liten omfattning	Inte alls	Vet inte	Inget svar
Kunskap om Riksidrottsförbundets (RF) stadgar (stadgar för ex. vad som gäller kring medlemskap, förbundsmöte, rösträtt, valberedning och liknande).	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Kunskap om Svenska Innebandyförbundets (SIBF) stadgar	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Att utveckla föreningens stadgar	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Uppdelning av ansvar i föreningen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Hur man arbetar med frågor som berör medlemskap	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>

## 14.b Kommentarer kring arbetet med stadgar och regelverk inom idrotten:

## FÖRENINGSPOLICY

## 15 I vilken omfattning anser du att utbildningen gav dig kunskaper om:

	I mkt stor omfattning	I ganska stor omfattning	I ganska liten omfattning	I mkt liten omfattning	Inte alls	Vet inte	Inget svar
SIBF´s kärnvärden (de värden som skall känneteckna och genomsyra verksamheten)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Dokumentet "Idrotten Vill"	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Dokumentet "Innebandyn Vill"	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Hur föreningar kan jobba med kärnvärden (i riktlinjer, policydokument, "IBK Vill" och liknande)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Vad likabehandling mellan kön handlar om i föreningsidrott	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Hur föreningar kan jobba med likabehandlingsfrågor (avseende jämställdhet mellan kön)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Hur föreningar kan jobba med att utforma sina kärnvärden	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

## 16 Har ni efter utbildningen arbetat med följande innehåll i er förening?

	Arbetat mycket med	Arbetat ganska mycket med	Arbetat ganska lite med	Arbetat lite med	Inte alls arbetat med	Vet inte	Inget svar
Kunskap och förståelse om SIBF´s kärnvärden	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kunskap och förståelse för "Idrotten vill"	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kunskap och förståelse för "Innebandyn Vill"	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Likabehandlingsfrågor (avseende jämställdhet mellan kön)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Rekryteringsfrågor med avseende på kön (både för aktiva men även vad gäller ledare, kanslipersonal mm.)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Föreningens kärnvärden (de värden som skall känneteckna och genomsyra verksamheten)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Fördelningen av ekonomiska resurser med avseende på kön	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Fördelning av praktiska resurser (ex. träningstider, träningsanläggningar, tränare osv.) med avseende på kön	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

## 17 Ändra frågan till: I vilken omfattning anser du att utvecklingsarbetet bidragit till följande resultat i din förening?

	I mkt stor omfattning	I ganska stor omfattning	I ganska liten omfattning	I mkt liten omfattning	Inte alls	Vet inte	Inget svar
Utformande av föreningens kärnvärden	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Att kärnvärdena genomsyrar föreningens verksamhet	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Rekrytering av aktiva för att få en jämnare könsfördelning i föreningen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Rekrytering av ledare, kanslipersonal, styrelse och liknande för att få en jämnare könsfördelning i dessa positioner/grupper	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jämnare fördelning av ekonomiska resurser med avseende på kön	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jämnare fördelning av praktiska resurser (ex. träningstider, träningsanläggningar, tränare osv.) med avseende på kön	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>



I ganska I ganska  
I mkt stor stor liten I mkt liten Inte Vet Inget  
omfattning omfattning omfattning omfattning alls inte svar

**18 Kommentarer kring arbetet med föreningspolicy (föreningens policy, kärnvärden, likabehandlingsfrågor mm):**

**VERKSAMHETSPLAN; mål och strategier**

**19 I vilken omfattning anser du att utbildningen gav dig kunskaper om:**

	I mkt stor omfattning	I ganska stor omfattning	I ganska liten omfattning	I mkt liten omfattning	Inte alls	Vet inte	Inget svar
Svenska innebandyförbundets verksamhetsinriktning (vision, inriktning på verksamheten osv.)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Hur man i föreningen kan arbeta med frågor kring föreningens styrkor och svagheter	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Hur man i föreningen kan arbeta med föreningens verksamhetsidé (vad skall föreningen jobba med, föreningens inriktning ex. bredd/elit, barn, ungdom/vuxna, föreningens vision osv.).	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Hur man i föreningen kan arbeta med föreningens verksamhetsplan/handlingsplan (hur verksamhetsidén skall genomföras, dvs., plan för HUR föreningsarbetet skall gå till, rutiner, arbetsätt metoder osv.)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>

**20 Har ni efter utbildningen arbetat med följande innehåll i er förening?**

	Arbetat mycket med	Arbetat ganska mycket med	Arbetat ganska lite med	Arbetat lite med	Inte alls arbetat med	Vet inte	Inget svar
Kunskap och förståelse för Svenska innebandyförbundets verksamhetsinriktning (vision, inriktning på verksamheten osv.)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Analys och/eller diskussioner om föreningens styrkor och svagheter	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Föreningens verksamhetsidé (vad skall föreningen jobba med, föreningens inriktning ex. bredd/elit, barn, ungdom/vuxna, föreningens vision osv.).	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Föreningens verksamhetsplan/handlingsplan (hur verksamhetsidén skall genomföras, dvs., plan för HUR föreningsarbetet skall gå till, rutiner, arbetsätt metoder osv.)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>

**21 I vilken omfattning anser du att utvecklingsarbetet bidragit till följande resultat i din förening?**

	I mkt stor omfattning	I ganska stor omfattning	I ganska liten omfattning	I mkt liten omfattning	Inte alls	Vet inte	Inget svar
Att utveckla föreningens verksamhetsidé (vad föreningen skall jobba med, föreningens inriktning ex. bredd/elit, barn, ungdom/vuxna, föreningens vision	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>

	I mkt stor omfattning	I ganska stor omfattning	I ganska liten omfattning	I mkt liten omfattning	Inte alls	Vet inte	Inget svar
osv.). Att utveckla föreningens verksamhetsplan/handlingsplan (hur verksamhetsidén skall genomföras, dvs., plan för HUR föreningsarbetet skall gå till, rutiner, arbetsätt metoder osv.)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Att föreningens verksamhetsplan/handlingsplan genomförs	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>

### 22 Kommentarer kring arbetet med verksamhetsplan; mål och strategier?

## ORGANISATION

	I mkt stor omfattning	I ganska stor omfattning	I ganska liten omfattning	I mkt liten omfattning	Inte alls	Vet inte	Inget svar
23 I vilken omfattning anser du att utbildningen gav dig kunskaper om:							
Organisationsteorier	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Rollfördelning/arbetsfördelning i föreningen (Vilka funktioner som finns och vem som gör vad)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Samordning och styrning (ex. vem har beslutanderätt)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Mål och målsättningsstrategier	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>

### 24 Har ni efter utbildningen arbetat med följande innehåll i er förening?

	Arbetat mycket med	Arbetat ganska mycket med	Arbetat lite med	Arbetat lite med	Inte alls arbetat med	Vet inte	Inget svar
Föreningens organisation (rollfördelning, arbetsbeskrivningar och liknande)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Samordning och styrning i föreningen (ex. vem har beslutanderätt)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Föreningens mål/målsättningar	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>

### 25 I vilken omfattning anser du att utvecklingsarbetet bidragit till följande resultat i din förening?

	I mkt stor omfattning	I ganska stor omfattning	I ganska liten omfattning	I mkt liten omfattning	Inte alls	Vet inte	Inget svar
Tydligare rollfördelning	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Tydlighet i vem som ansvarar för olika frågor	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Att de mål som sätts i föreningen uppnås	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>

### 26 Kommentarer kring arbetet med verksamhetsplan; mål och strategier?

**27 I vilken omfattning anser du att utbildningen gav dig kunskaper om:**

	I mkt stor omfattning	I ganska stor omfattning	I ganska liten omfattning	I mkt liten omfattning	Inte alls	Vet inte	Inget svar
Vad begreppet ledaridé i stort handlar om (ex. vilka ledare man rekryterar, tankar om ledarutbildning både vad gäller idrottslig kompetens, ev. belöningar till ledare mm)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Rekrytering av ledare	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Ledarens uppdrag	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Utbildning som är av betydelse för föreningens ledare	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Information som är viktig att sprida till ledare och andra föreningsmedlemmar	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Hur ledare tas om hand inom föreningen (information, utbildning, feedback ev. belöningar av olika slag)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Mervärden för ledarna	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Betydelsen av att ledarnas personliga mål och föreningens mål överensstämmer	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Betydelsen av att föreningens och medlemmarnas mål överensstämmer	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Betydelsen av att föreningens ledaridé och föreningens verksamhetsidé överensstämmer	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>

**28 Har ni efter utbildningen arbetat med följande innehåll i er förening?**

	Arbetat mycket med	Arbetat ganska mycket med	Arbetat ganska lite med	Arbetat lite med	Inte alls arbetat med	Vet inte	Inget svar
Föreningens ledaridé i stort (vilka ledare man rekryterar, ledarutbildning både vad gäller idrottslig kompetens, föreningens mål och pedagogiska kompetenser, ev. belöningar till ledare mm)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Rekrytering av ledare	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Tydliggörande av ledarens uppdrag	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Utbildning av föreningens ledare	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Spridande av information om föreningens och idrottens organisation och policydokument till ledarna	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Hur ledare tas om hand inom föreningen (information, utbildning, feedback ev. belöningar av olika slag)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Mervärden för ledarna	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Skapa överensstämmelse mellan ledarnas personliga mål och föreningens mål	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Skapa överensstämmelse mellan föreningens och medlemmarnas mål	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Skapa överensstämmelse mellan föreningens ledaridé och föreningens verksamhetsidé	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>

**29 I vilken omfattning anser du att utvecklingsarbetet bidragit till följande resultat i din förening?**

	I mkt stor omfattning	I ganska stor omfattning	I ganska liten omfattning	I mkt liten omfattning	Inte alls	Vet inte	Inget svar
Utvecklande av föreningens ledaridé (vilka ledare man rekryterar, ledarutbildning både vad gäller idrottslig kompetens, föreningens mål och	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>

	I mkt stor omfattning	I ganska stor omfattning	I ganska liten omfattning	I mkt liten omfattning	Inte alls	Vet inte	Inget svar
pedagogiska kompetenser, ev. belöningar till ledare mm)							
Hur ledare rekryteras	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Att ledarnas uppdrag tydliggjorts	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Hur föreningens ledare utbildas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Att information om föreningens och idrottens organisation och policydokument spridits inom föreningen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Hur ledare tas om hand inom föreningen (information, utbildning, feedback ev. belöningar av olika slag)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Till att mervärden för ledare har skapats	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Överensstämmelse mellan ledarnas personliga mål och föreningens mål	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Överensstämmelse mellan föreningens och medlemmarnas mål	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Överensstämmelse mellan föreningens ledaridé och föreningens verksamhetsidé	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>

### 30 Kommentarer kring arbetet med HRM- föreningens ledaridé?

## UTBILDNINGENS RELEVANS MM.

### 31 Hur relevant tycker du att innehållet i utbildningens olika delar (se nedan) varit för att utveckla din förening?

	Mycket relevant	Ganska relevant	Ganska irrelevant	Mkt irrelevant	Vet inte	Inget svar
Idrottens centrala styrdokument (ex. RF 's stadgar, Idrotten Vill, Innebandyn Vill osv.)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Föreningens styrdokument (ex. verksamhetsidé och verksamhets-/handlingsplan)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Mål- och strategiarbete (arbete med målsättning, styrkor/svagheter, strategier mm)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
HRM - föreningens ledaridé	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Organisation (vem gör vad)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Kärnvärden (de värden som skall känneteckna och genomsyra verksamheten)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Likabehandling (avseende jämställdhet mellan kön)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>

### 31.b Kommentar:

### 32 I vilken omfattning upplever du att utbildningen gav dig förutsättningar att arbeta med föreningsutveckling?

Välj...

### 33 Var det något du tyckte var speciellt bra med utbildningen? Kommentar:

--

**34 Är det något du inte tycker var så bra med utbildningen och som du anser att man bör se över inför framtida utbildningar? Kommentarer:**

--

## IMPLEMENTERING

**35 vilken omfattning har du efter utbildningen varit delaktig i utvecklingsarbete inom föreningen kopplat till;**

	I mkt stor omfattning	I ganska stor omfattning	I ganska liten omfattning	I mkt liten omfattning	Inte alls	Vet inte	Inget svar
Idrottens centrala styrdokument (ex. RF 's stadgar, Idrotten Vill, Innebandyn Vill osv.)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Föreningens styrdokument (ex. verksamhetsidé och verksamhetsplan)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Mål- och strategiarbete (arbete med målsättning, styrkor/svagheter, strategier mm)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Föreningens ledaridé (HRM)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Föreningens organisation	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Föreningens kärnvärden	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Likabehandlingsfrågor	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>

**36 Ändra frågan till: Är du nöjd med det arbete som genomförts i föreningen vad gäller;**

	Mycket nöjd	Ganska nöjd	Ganska missnöjd	Mkt missnöjd	Vet inte	Inget svar
Spridande av kunskap och förståelse om Idrottens centrala styrdokument (ex. RF 's stadgar, Idrotten Vill, Innebandyn Vill osv.)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Arbete med att utveckla föreningens styrdokument (ex. verksamhetsidé och verksamhetsplan)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Spridande av kunskap och förståelse om föreningens styrdokument (ex. verksamhetsidé och verksamhetsplan)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Mål- och strategiarbete (arbete med målsättning, styrkor/svagheter, strategier mm)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Utvecklande av föreningens ledaridé	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Utvecklande av organisationsfrågor (vem beslutar vad?, vem gör vad?)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Hur ni arbetar med kärnvärden (de värden som skall känneteckna och genomsyra verksamheten)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Hur ni arbetar med likabehandling (avseende jämställdhet mellan könen)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>

**37 I vilken grad upplever du att utbildningen bidrog till;**

	I mycket hög grad	I ganska hög grad	I ganska låg grad	I mkt låg grad	Inte alls	Vet inte	Inget svar
Möjligheter att ta del av andras	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>

	mycket hög grad	ganska hög grad	ganska låg grad	mkt låg grad	Inte alls	Vet inte	Inget svar
erfarenheter/utbyte av idéer							
Att dina erfarenheter och kunskaper och synpunkter togs tillvara	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Arbete med den egna föreningens frågor och dokument	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Personlig utveckling	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Att ge inspiration och lust att jobba med föreningsutveckling	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Att skapa nätverk eller samarbete mellan föreningar (ex. för läger tävlingar etc.)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Att ditt kontaktnät utökades	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Att du fick möjligheter att prata informellt med andra om innebandy	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**38 Kommentar:**

**MOTIVATION****39 I vilken grad har du efter utbildningen varit motiverad att jobba med utveckling av din förening?**

Välj...

**40 Hur påverkar resultaten av den föreningsutveckling som hittills skett i din förening din motivation för att jobba vidare med föreningsutveckling?**

Välj...

**40.b Kommentar:**

**FÖRÄNDRINGSKLIMAT****41 Hur upplever du klimatet bland följande grupper i föreningen vad gäller att arbeta med föreningsutveckling?**

	Mkt positiva till att arbeta med föreningsutveckling	Ganska positiva till att arbeta med föreningsutveckling	Ganska negativa till att arbeta med föreningsutveckling	Mkt negativa till att arbeta med föreningsutveckling	Kanslipersonal saknas	Vet inte	Inget svar
Styrelsen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kanslipersonal	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ledare	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Aktiva	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Föräldrar	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**HINDER OCH MÖJLIGHETER FÖR FÖRENINGsutveckling****42 I vilken omfattning har följande faktorer bidragit till utvecklingsarbetet i din förening?**

	I mkt stor omfattning	I ganska stor omfattning	I ganska liten omfattning	I mkt liten omfattning	Inte alls	Kanslipersonal saknas	Vet inte	Inget svar
Utbildningens innehåll och upplägg	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>

	I mkt stor omfattning	I ganska stor omfattning	I ganska liten omfattning	I mkt liten omfattning	Inte alls	Kanslipersonal saknas	Vet inte	Inget svar
Personliga faktorer (ex. eldsjäl, intresse och motivation)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Organisationen i föreningen (vem gör vad)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Klimatet i föreningen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ekonomiska förutsättningar	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Realistiska mål	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Realistisk tidsplan	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Stödet från styrelsen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Olika kommittéers engagemang	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Engagemanget bland ledare	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Engagemang bland föräldrar	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Engagemang bland kanslipersonal	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Intresset från aktiva	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Behovet att utveckla föreningen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**42.b Kommentar:**

**43 Om föreningsutveckling skett i din förening i vilken omfattning har då följande grupper arbetat med detta?**

	I mkt stor omfattning	I ganska stor omfattning	I ganska liten omfattning	I mkt liten omfattning	Inte alls	Kanslipersonal saknas	Vet inte	Inget svar
Styrelsen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kommittéer	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ledare	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kanslipersonal	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Aktiva	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Föräldrar	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**44 Svenska innebandyförbundet har satsat på en veckoutbildning i föreningsutveckling. Vad anser du om denna typ av utbildningsform för att åstadkomma föreningsutveckling?**

Välj...

**45 Kan du tänka dig andra mer framgångsrika sätt/kompletterande sätt för att arbeta med föreningsutveckling i innebandyföreningar?**

**46 Upplever du att det från innebandyförbundet har genomförts någon form av uppföljning av hur ni har arbetat med att utveckla föreningen från det ni kom hem från utbildningen tills nu (förutom denna enkät)?**

Välj...

**46.b Kommentar:**

**47 Upplever du att det inom föreningen genomförts någon form av uppföljning av hur ni har arbetat med att utveckla föreningen från det ni kom hem från utbildningen tills nu (förutom denna enkät)?**

Välj...

**47.b Kommentar:**

**48 Vad tror du skulle kunna bidra till att föreningsutvecklingsarbete verkligen sker i föreningarna efter utbildningar? Kom gärna med idéer om nya arbetsätt. Kommentar:**

**Tack för din medverkan!**

Skicka



## Intervjuguide - Utvärdering av Svenska innebandyförbundets utbildningsinsats i föreningsutveckling på Rhodos 2009

### 1. BAKGRUNDSFRÅGOR

- Vilken typ av uppdrag har du just nu i din förening?
- Hur länge har du arbetat i föreningen som du nu är med i? Har du även varit med i andra föreningar?
- Har du haft olika roller i föreningen (föreningarna)? (ex.tränare/ledare, förtroendevald (ledamot, adjungerad i styrelsen eller liknande), kanslipersonal, kommittéledamot etc.
- Har du själv spelat/spelar du nu innebandy? (Varit aktiv...)
- Är din förening en förening med bara innebandyverksamhet eller en förening med flera olika sektioner/idrotter?
- Finns det anställd kanslipersonal i din förening?

### UTBILDNINGEN PÅ RHODOS

#### 2. MÅL MED UTBILDNINGEN

- Vad kände du till om utbildningen på Rhodos innan du deltog i utbildningen? Från vem hade du fått den informationen? (Tagit reda på själv? Förbundet? Föreningen?)
- Vad var målet/tanken med att du gick utbildningen? Hade föreningen några mål med att du gick? Några egna mål?
- Hade du själv valt att gå utbildningen eller var det någon annan som "tyckte att du skulle gå" utbildningen?

#### 3. UTBILDNINGEN ALLMÄNT

- Vad har du för allmänna reflektioner på utbildningen? (formen, upplägget, platsen, kursledningen deltagarna osv.)
- Hur ser du på själva utbildningsformen (att åka iväg för utbildning under en vecka)?
- Vad var din största behållning av kursen?

#### 4. MOTIVATION

- Vilken motivation hade du för att delta i utbildningen?
- Beskriv din motivationsnivå för att jobba med föreningsutveckling? – Vad tror du detta har för effekter på utvecklingsarbetet?
- Har din motivationsnivå förändrats under arbetes gång?
- Vad tror du bidrar till att öka motivationen för att arbeta med föreningsutveckling?

#### 5. IMPLEMENTERING --- GODA EXEMPEL... (Utbildningens relevans)

- Är det någon av utbildningens olika delar (STADGAR OCH REGELVERK INOM IDROTTEN, FÖRENINGSPOLICY, VERKSAMHETSPLAN; mål och strategier ORGANISATION, HRM (Human Resource

**Management) – ledaridé) som ni i er förening har sett som speciellt viktig att arbeta med? Om ja, vilken del och varför?**

- **Har ni i er förening efter utbildningen arbetat med innehåll som togs upp i utbildningen? I så fall berätta om vad ni har arbetat med?**
- **Ni har från er förening skickat in exempel på hur man kan jobba med föreningsutveckling. Berätta om detta projekt:**
  - Anledningen till projektet
  - Mål och syfte
  - Hur ni jobbade, vilka som var delaktiga i projektet?
  - Resultatet av projektet
  - Erfarenheter från projektet som kan vara bra att ta lärdom av?
  - Tror du att detta är något som kan genomföras i andra föreningar eller är det något som är specifikt för er förening? Något just ni hade större möjlighet att lyckas med än andra föreningar (i så fall vad tror du är anledningen till det?)
  - Utifrån dina erfarenheter av just det här projektet är det några saker som du tycker att andra föreningar bör ta hänsyn till om de skall jobba med ett likande projekt?
- **Grundade sig detta projekt i något som togs upp på utbildningen eller hade ert projekt någon annan bakgrund? (I så fall vad?)**
- **Vad tror du är den mest bidragande orsaken att föreningen jobbat mest med dessa delar? Att du jobbat just med dessa delar?**
- **Hur relevant tycker du att innehållet i utbildningens olika delar varit för att arbeta med föreningsutveckling i din förening? (Idrottens centrala styrdokument ex. RF's stadgar, Idrotten Vill, Innebandyn Vill osv.; Föreningens styrdokument ex. verksamhetsidé och verksamhets-/handlingsplan; Mål- och strategiarbete ex. arbete med målsättning, styrkor/svagheter, strategier mm; HRM - föreningens ledaridé; Organisation -vem gör vad; Kärnvärden; Likabehandling)**
- **Anser du att utbildningen gav dig tillräckliga förutsättningar att jobba med föreningsutveckling? (Om ja svar, Vad i utbildningen anser du bidrog till att ni i föreningen jobbat med föreningsutveckling? Om nej svar, Vilka förutsättningar anser du behövs för att en klubb skall komma igång och arbeta med föreningsutveckling?)**
- **Var det några arbetsformer under utbildningen som du upplevde som speciellt betydelsefulla för det arbete som senare skedde i din förening?**
- **Vilken betydelse anser du att utbildningen hade för att ni i er förening har jobbat med föreningsutveckling?**
- **Vilken betydelse anser du att utbildningen hade för att DU har varit involverad i föreningsutvecklingsarbete i din förening?**
- **I vilken omfattning har DU efter utbildningen varit involverad i arbete kopplat till föreningsutveckling? Är det några delar som du har jobbat speciellt mycket med?**
- **Vilka i din förening är det som har varit involverade i arbete med föreningsutveckling? (Styrelsen, Kommittéer, Ledare, Aktiva, Föräldrar, Andra, vilka.....?) (Anser du att det har någon betydelse för hur ni jobbar med föreningsutveckling i föreningen?**

## 6. HINDER OCH MÖJLIGHETER FÖR FÖRENINGsutveckling

- Vilka faktorer anser du har bidragit mest till att arbete med föreningsutveckling har skett i din förening?
- Vilka faktorer ser du som de största hindren för/svårigheter med att jobba med föreningsutveckling?
  - a) I din förening?
  - b) I föreningar i allmänhet?
- Vad betyder Sv. Innebandyförbundet för att föreningsutveckling sker/har skett i er förening?
- Vad betyder distriktsförbundet för att föreningsutveckling sker/har skett i er förening?
- Upplever ni att har stöd i ert arbete med föreningsutveckling från Innebandyförbundet, DF osv.?
- Borde de stötta mer?

## 7. FÖRÄNDRINGSKLIMAT

Hur upplever du att klimatet för att arbeta med förändringar och föreningsutveckling är i din förening?  
(Styrelsen, Kanslipersonal, Ledare, Aktiva, Föräldrar)

## 8. RESULTAT

- Är du nöjd med det utvecklingsarbete som har skett i din förening?
- Med de erfarenheter du nu har av föreningsutveckling, vilka tips vill du ge till andra föreningar för att lyckas i ett föreningsutvecklingsprojekt? (Några faktorer som du anser är speciellt viktiga att ta hänsyn till?)
- Upplever du att utbildningen bidrog till något annat än det som handlar om direkta kunskaper om föreningsutveckling? (Möjligheter att ta del av andras erfarenheter/utbyte av idéer, Att dina erfarenheter och kunskaper och synpunkter togs tillvara, Arbete med den egna föreningens frågor och dokument, Personlig utveckling, Att ge inspiration och lust att jobba med föreningsutveckling, Att skapa nätverk eller samarbete mellan föreningar (ex. för läger tävlingar etc.), Att ditt kontaktnät utökades, Att du fick möjligheter att prata informellt med andra om innebandy)
- Om du skall lyfta något med utbildningen som du tycker är speciellt bra och som du tycker det är viktigt att man i framtida utbildningar har med vad skulle du då vilja lyfta fram som speciellt viktigt/betydelsefullt?
- Är det något i utbildningen du tycker var mindre bra eller inte var relevant och som du skulle vilja gavs mindre betydelse i framtiden?
- Kan du tänka dig andra mer framgångsrika sätt/kompletterande sätt för att arbeta med föreningsutveckling i innebandyföreningar?
- Vad tror du skulle kunna bidra till att föreningsutvecklingsarbete verkligen sker i föreningarna efter utbildningar? Kom gärna med idéer om nya arbetssätt.

- Har ni i föreningen utvärderat vad ni efter Rhodos utbildningen har gjort för att utveckla er förening?
  - a) Om ja, på vilket sätt?
  - b) Om nej vad tror du det beror på?
  
- Hade ni åstadkommit det ni har gjort om ni inte varit med på utbildningen på Rhodos?
- Finns det några stödfunktioner som du tror skulle göra att det blev lättare att bedriva föreningsutveckling?
- Skulle ni önska mer stöd?
- Hur skulle det i så fall kunna se ut?
- Ex, uppföljningsträffar, stödfunktion på förbundet – kontaktperson, tydligare planering och utvärderingar av föreningarnas arbete eller liknande?

## 9. ÖVRIGT

- Något övrigt du skulle vilja tillägga kring att jobba med föreningsutveckling eller kring utbildningen på Rhodos?





Pedagogiska institutionen, Umeå universitet  
901 87 Umeå  
[www.pedag.umu.se](http://www.pedag.umu.se)