



# UNDERSØGELSE AF 'DM I FORENINGSSUDVIKLING'

Jens Høyer-Kruse og Bjarne Ibsen

2013:7

MOVEMENTS



# Undersøgelse af 'DM i foreningsudvikling'

Jens Høyer-Kruse

Bjarne Ibsen

## **Undersøgelse af 'DM i foreningsudvikling'**

Jens Høyer-Kruse og Bjarne Ibsen  
Center for forskning i Idræt, Sundhed og Civilsamfund  
Institut for Idræt og Biomekanik, Syddansk Universitet

Udgivet 2013  
ISBN 978-87-92646-77-4

Serie: Movements, 2013:7  
Serieudgiver: Institut for Idræt og Biomekanik

Forsidefoto: Colourbox  
Forsidelayout: UniSats  
Opsætning: Lone Bolwig

Tryk: Print & Sign, Odense

Samarbejdspartner: DGI



# Indhold

<b>Indledning</b> .....	<b>5</b>
<b>Fremgangsmåde</b> .....	<b>6</b>
Spørgeskemaundersøgelserne .....	7
Interview .....	8
<b>Karakteristik af foreningerne</b> .....	<b>9</b>
<b>Deltagelse i DM i foreningsudvikling</b> .....	<b>12</b>
Hvilken betydning har deltagelsen i DM i foreningsudvikling haft? .....	13
Hvilke resultater har været de vigtigste? .....	15
Processen.....	17
Effekten.....	18
<b>Forandringer i foreningerne de seneste år</b> .....	<b>22</b>
<b>Foreningernes forventninger til fremtiden</b> .....	<b>27</b>
<b>DGI's støtte til foreningernes udvikling</b> .....	<b>29</b>
<b>'DM i foreningsudvikling' som metode</b> .....	<b>32</b>
'Learning by doing' – problembaseret læring.....	32
'Udvikling fra oven' eller 'udvikling fra neden'? .....	34
Afrunding .....	35
<b>Litteratur</b> .....	<b>36</b>
Hvis du gerne vil vide mere? .....	36



## Indledning

'DM i foreningsudvikling' (DMIF) er en strategisk indsats udviklet af DGI uddannelsesforum. Indsatsen giver mulighed for, at op til tre foreninger fra hver af DGI's landsdelsforeninger kan være med. Foreningerne skal i konkurrence med omkring 30-40 andre foreninger dyste med hinanden, hvor de har mulighed for at beskæftige sig med fem forskellige områder eller udviklingsplatforme:

- Ledelse – rekruttere flere frivillige.
- Medlemmer – flere medlemmer, nye målgrupper.
- Idræts- og aktivitetsudvikling – moderne og fleksible idræts- og motionstilbud.
- Idrætsmiljøer og faciliteter – forbedre de fysiske rammer.
- Aktiv involvering i lokalsamfundet – samarbejde med andre foreninger, virksomheder og offentlige myndigheder.

DMIF gennemførtes for første gang fra september 2011 til maj 2012, hvor 36 foreninger tog del i mesterskabet. Et lignende forløb er gennemført i 2012-13, og der er også fremtidige forløb i støbeskeen. Det er DM-forløbet 2011-2012, som nærværende rapport tager udgangspunkt i.

Indsatsen har fået en betydelig omtale, og de deltagende foreninger giver udtryk for, at deres deltagelse har haft en positiv betydning for foreningens udvikling:

*"For styregruppen i RIF har deltagelsen i "DM i Foreningsudvikling" været en unik mulighed for at nytænke foreningens grundlag. At rokke ved de arbejdsgange, som vi alle grundlæggende ved virker, men måske er blevet lidt slidte i kanterne!"* (Rolfsted Idrætsforening)

Der er imidlertid behov for en dybere analyse af, hvor dækkende sådanne udtalelser er, og på hvilke områder deltagelse i DMIF har haft en indflydelse på foreningen og dens udvikling. Formålet med denne undersøgelse er således, at

- dokumentere hvilken betydning 'DM i foreningsudvikling' har haft for de deltagende foreninger, og
- perspektivere og diskutere 'DM i foreningsudvikling' som 'metode' i sammenligning med andre metoder til foreningsudvikling.

Rapportens sigte er ikke at sige, hvad der fungerer og ikke fungerer og give handlingsanvisninger derpå – men i højere grad at skabe eftertænkning og refleksion i forhold til den måde at arbejde på i forbindelse med foreningsudvikling.

## Fremgangsmåde

Undersøgelsen består af to dele. Den første del gik ud på at indhente information om, hvordan de deltagende foreninger har udviklet sig og fungeret, siden de blev involveret i DMIF. Dette omfatter bl.a.:

- Udviklingen i antallet af medlemmer.
- Udviklingen i foreningens aktiviteter, dvs. de aktiviteter foreningen står for, og hvordan foreningen beskæftiger sig med disse aktiviteter.
- Udviklingen i antallet af frivillige, hvilke nye der er kommet til, evnen til at fastholde de 'gamle' frivillige, mv.
- Ændringer i den måde foreningen er organiseret og ledes samt den måde, der kommunikeres i foreningen.
- Foreningens adgang til og udnyttelse af faciliteter og 'steder' til foreningens aktiviteter.
- Ændringer i foreningens samarbejde med andre foreninger, kommunale institutioner m.fl.
- Ændringer i foreningens kultur, holdninger og selvforståelse.

Denne første del af undersøgelsen blev først og fremmest gennemført ved en spørgeskemaundersøgelse af de 36 DM-foreninger. Spørgeskemaet omfattede spørgsmål vedrørende ovenstående emner samt spørgsmål om foreningernes vurdering af og erfaringer med DMIF. Samtidig sendtes et lidt kortere spørgeskema til et udvalg af idrætsforeninger (53 'kontrolforeninger'), der matcher foreningerne (på geografi, medlemstal, størrelse mv.), der har deltaget i DMIF, men ikke har deltaget deri. Derved gives der mulighed for at sammenligne udviklingen i foreninger, der har deltaget i DMIF, med foreninger af samme type, der ikke har deltaget i samme indsats.

Endvidere er der gennemført en række telefon-interviews med repræsentanter fra i alt syv foreninger, der har deltaget i DMIF for at få uddybet og diskuteret svarene fra spørgeskemaundersøgelsen.

I den anden del af undersøgelsen er resultaterne fra den første del diskuteret og perspektiveret. For det første er de dokumenterede forandringer sammenholdt med den foreliggende viden om foreningslivets generelle udvikling. Har DMIF bidraget til en anden og mere markant udvikling, end vi generelt ser i foreningslivet? For det andet diskuteres DMIF som 'metode' i sammenligning med andre metoder. Her tænkes især på den traditionelle kursus- og udviklingsvirksomhed, som DGI og andre frivillige organisationer traditionelt har betragtet som et centralt middel til kvalificering og udvikling af såvel frivillige som foreninger. For det tredje diskuteres de mulige forklaringer på den effekt – eller mangel på samme – af DMIF. Hvad har været igangsættende? Hvilke sider ved DMIF har været de vigtigste drivkræfter og inspirationer?

Denne del af analysen er gennemført ved, at en gruppe af forskere på Center for Forskning i Idræt, Sundhed og Civilsamfund samt repræsentanter fra DGI (herunder også en række holdledere fra DMIF) mødtes til en workshop, hvor resultaterne af spørgeskemaundersøgelsen og interviewene blev diskuteret og perspektiveret i relation til anden forskning i foreningsliv og foreningsudvikling.



### Spørgeskemaundersøgelserne

Begge spørgeskemaundersøgelser blev gennemført ved hjælp af SurveyXact<sup>1</sup>, som er et internetbaseret system til udarbejdelse af spørgeskemaer, dataindsamling og analyse. Der blev udarbejdet to forskellige spørgeskemaer til henholdsvis DM-foreninger og 'kontrol-foreninger', og de blev begge distribueret via e-mail. Spørgeskemaet tog ca. 25 minutter at besvare, og respondenterne havde mulighed for at springe spørgsmål over, der eventuelt skulle undersøges, og vende tilbage med svar, når de havde indhentet oplysninger derom. Spørgeskemaundersøgelserne blev gennemført i marts og april måned 2013. Undervejs var det nødvendigt at sende to påmindelser ud til respondenterne, så der kom nok svar ind. Spørgeskemaet blev sendt til de email-adresser, som DGI havde på kontaktpersoner i de pågældende foreninger. Det er således én person, der har svaret på foreningens vegne – omend det naturligvis har været muligt for kontaktpersonerne at sende linket til spørgeskemaet videre til en anden person eller at flere personer sammen har udfyldt skemaet.

Af de 36 DM-foreninger udfyldte og færdiggjorde 23 foreninger skemaet, hvilket giver en svarprocent på 64 %. Af de 53 kontrol-foreninger besvarede 26 skemaet, som giver en svarprocent på 49 %. Dette kan umiddelbart forekomme som middelmådige besvarelsesprocenter, men i nyere tid har det vist sig svært at opnå rigtigt høje besvarelsesprocenter på undersøgelser med mange spørgsmål. I nyere undersøgelser af foreninger og frivillige organisationer samt frivilligt arbejde i idrætsforeninger har det f.eks. kun været muligt at opnå en besvarelsesprocent på ca. 50 %<sup>2</sup>.

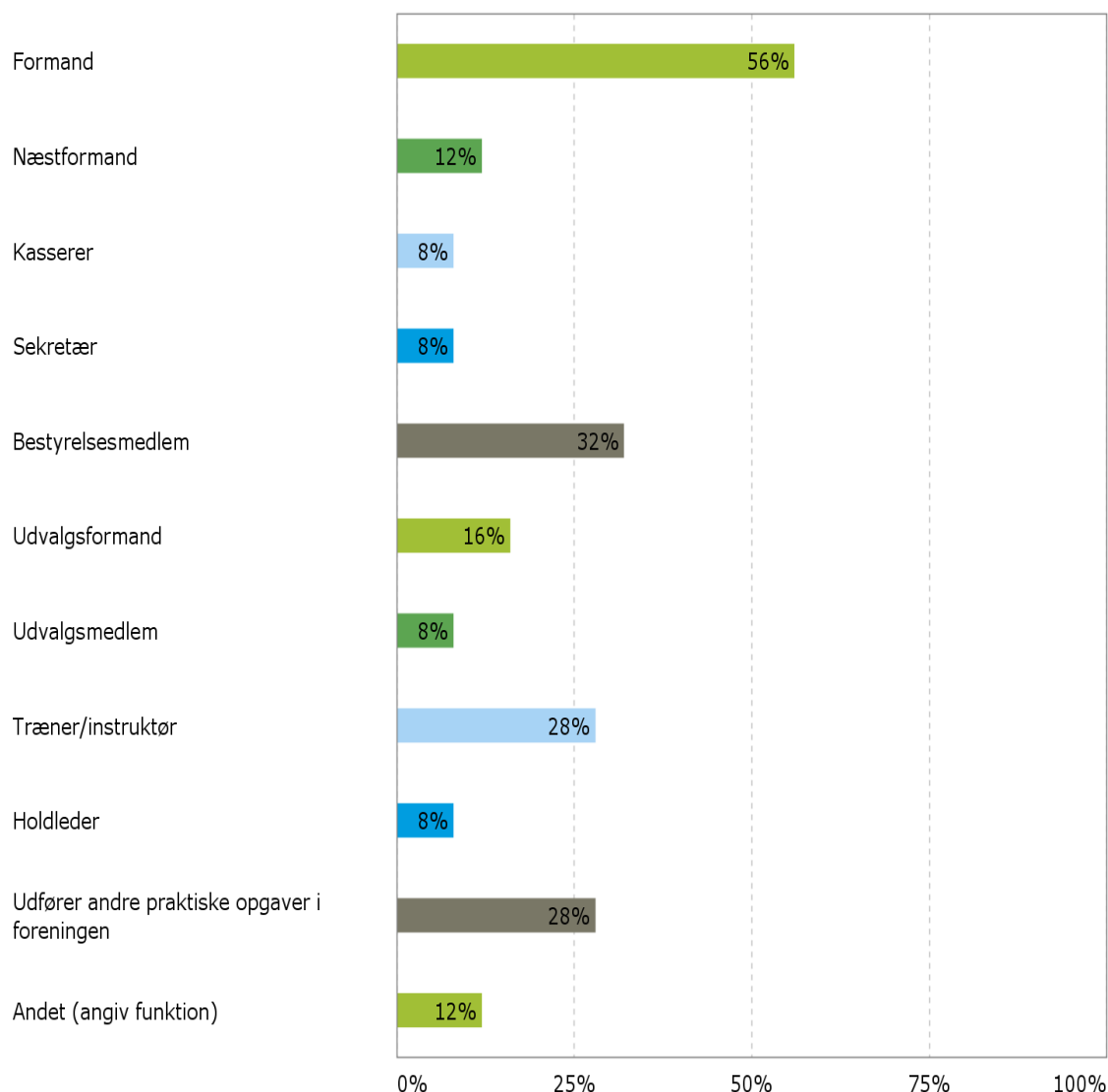
Fordelingen ift. respondenternes funktion domineres af foreningsrepræsentanter i DM-foreningerne, dvs. formænd, bestyrelsesmedlemmer, instruktører/trænere og menige medlemmer, der udfører andre praktiske opgaver i foreningen (se figur 1). Det var muligt at sætte flere kryds i spørgsmålet om respondenternes funktion, hvorfor det sagtens kan være bestyrelsesformænd, der samtidig er instruktører eller lignende, som har besvaret skemaet.

---

1 <http://www.surveyxact.dk>

2 Se bl.a. Ibsen, Bjarne (2006): Foreningerne og de frivillige organisationer. I Boje, T.; Fridberg, T. and Ibsen, B. (2006): *Den frivillige sektor i Danmark – omfang og betydning*. Socialforskningsinstituttet. 06:19. side 71 – 117.

Figur 1. Respondenternes funktion(er) i DM-foreningerne (mulighed for flere svar). (%)



## Interview

Oprindeligt var interviewene tænkt som tre fokusgruppeinterviews for et mindre antal foreninger fordelt på tre af DGI's landsdelskontorer. Det stod dog hurtigt klart, at der var store udfordringer i at finde egnede dage til afholdelse af fokusgruppeinterviewene, hvor alle parter kunne deltage. Derfor blev fokusgruppeinterviewene ændret til telefoninterview med udvalgte foreninger. Følgende syv foreninger har deltaget i telefon-interview: Alslev SK, Lyng-Broby Idrætsforening, Osted Gymnastikforening, Silkeborg Kajakklub, Solrød Gymnastikforening, Vemb Forenede Sportsklubber samt Ry Gymnastikforening. Foreningerne til interviewene blev udvalgt i samarbejde med DGI på baggrund af geografisk spredning, om det er en- eller flerstrengede foreninger samt hvilke emner, foreningerne havde arbejdet med i DM-processen. Interviewene var semistrukturerede og gav mulighed for uddybende forklaringer på en række af svarene fra spørgeskemaundersøgelsen. Ved alle interviews blev der benyttet en digital diktafon til at optage samtalen. Alle interviews varede 20 til 30 minutter. Citater fra interviewene er anvendt i rapporten til at nuancere eller underbygge resultater fra spørgeskemaundersøgelsen samt i den afsluttende diskussion.

## Karakteristik af foreningerne

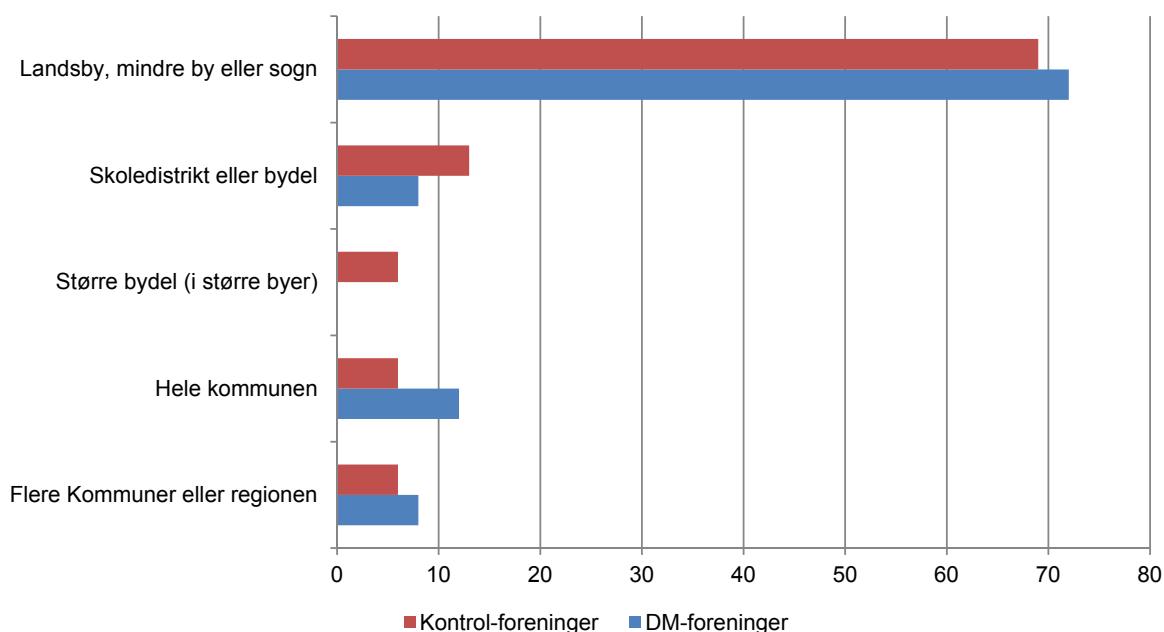
De 53 såkaldte 'kontrol-foreninger' blev udvalgt af DGI's landsdelskonsulenter, så de matchede DM-foreningerne. En sammenligning af DM-foreningerne med 'kontrol-foreningerne' viser, at der på flere områder er et fint match.

I forhold til foreningernes geografiske tilhørsforhold, og hvem de primært retter sig i mod, placerer både DM-foreninger og kontrol-foreninger sig hovedsageligt i landsbyer, mindre byer eller sogne. Færre foreninger har et skoledistrikt eller en større bydel/by som virkefelt, og endnu færre igen rækker over større områder i kommunen eller ud over kommunen (se figur 2).

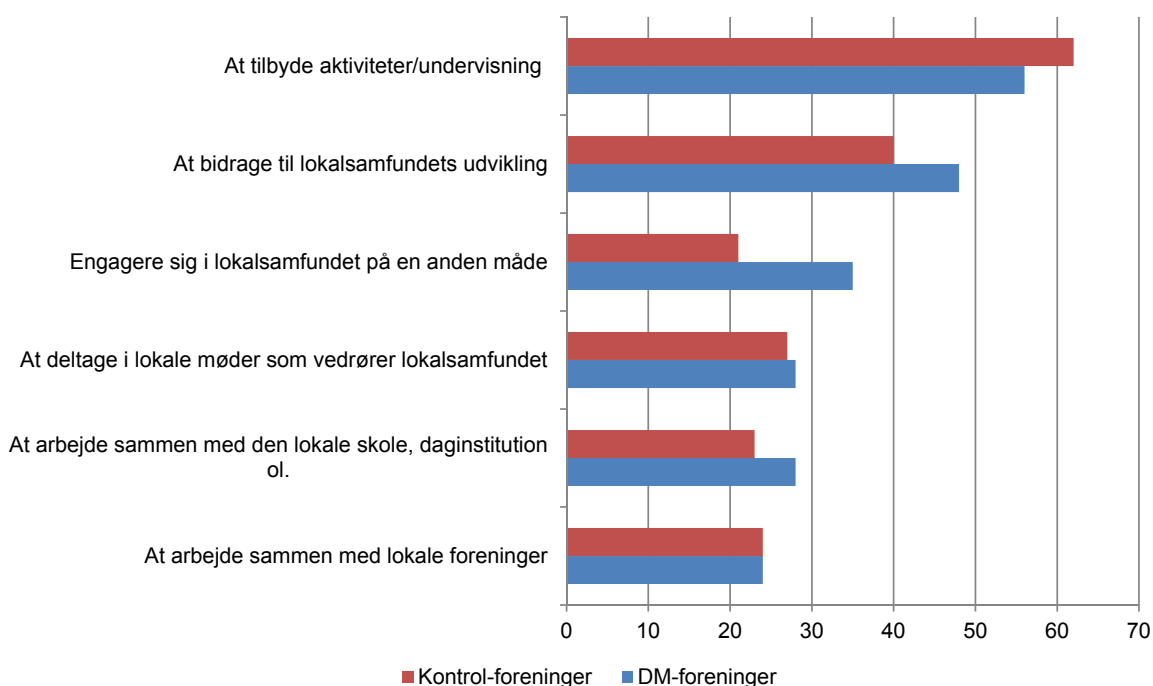
Også når det drejer sig om foreningernes rolle i forhold til lokalsamfundet, er der stor overensstemmelse mellem DM-foreninger og kontrol-foreninger. De ser begge deres primære rolle som at tilbyde aktiviteter/undervisning samt bidrage til lokalsamfundets udvikling (figur 3).

De roller, der ligger foreningerne mest fjernt, er at arbejde sammen med lokale institutioner og at deltage i lokale møder, som vedrører lokalsamfundet.

Figur 2. DM-foreningernes og kontrol-foreningernes geografiske tilhørsforhold og virkefelt (%).



Figur 3. Hvad har i følge DM-foreningerne og kontrolforeningerne størst betydning i forhold til deres rolle i lokalsamfundet? (%).



Det er en generel tendens, at idrætsforeninger er mere medlems- og aktivitetsfokuserede og mindre samfundsorienterede og idébestemte, end idrætsforeninger (måske) var tidligere. En *Aktivitetsforening* bygger på lystbetonet deltagelse, engagement og fordybelse i aktiviteten – samværet er aktivitetsbaseret. Aktiviteten, som ofte kun drejer sig om én disciplin, er et mål i sig selv, og foreningen interesserer sig ikke for andre aktiviteter. Det er et ikke-ideologisk og apolitisk fællesskab, og foreningen har heller ikke noget forhold til det lokale område, hvor aktiviteten dyrkes, og den føler ingen særlig forpligtelse i forhold til lokale problemer og behov<sup>3</sup>. De fleste foreninger i denne undersøgelse bærer dog præg af at være *lokalforeninger*, hvor medlemmerne har en række andre relationer til hinanden fra andre lokale sammenhænge, f.eks. skole eller SFO. De centrale værdier og mål i lokalforeningen er lokalt selvstyre med ansvar for bl.a. faciliteter og lokalt samarbejde med skoler, foreninger og andre institutioner. Aktiviteterne vil være bestemt af de lokale behov og ønsker, og derfor beskæftiger foreningen sig typisk med et bredt udvalg af aktiviteter. Foreningen fungerer forholdsvist uformelt, og der er rum til forskellighed. Samarbejdet med kommunen er godt, så længe kommunen respekterer foreningens selvbestemmelse<sup>4</sup>.

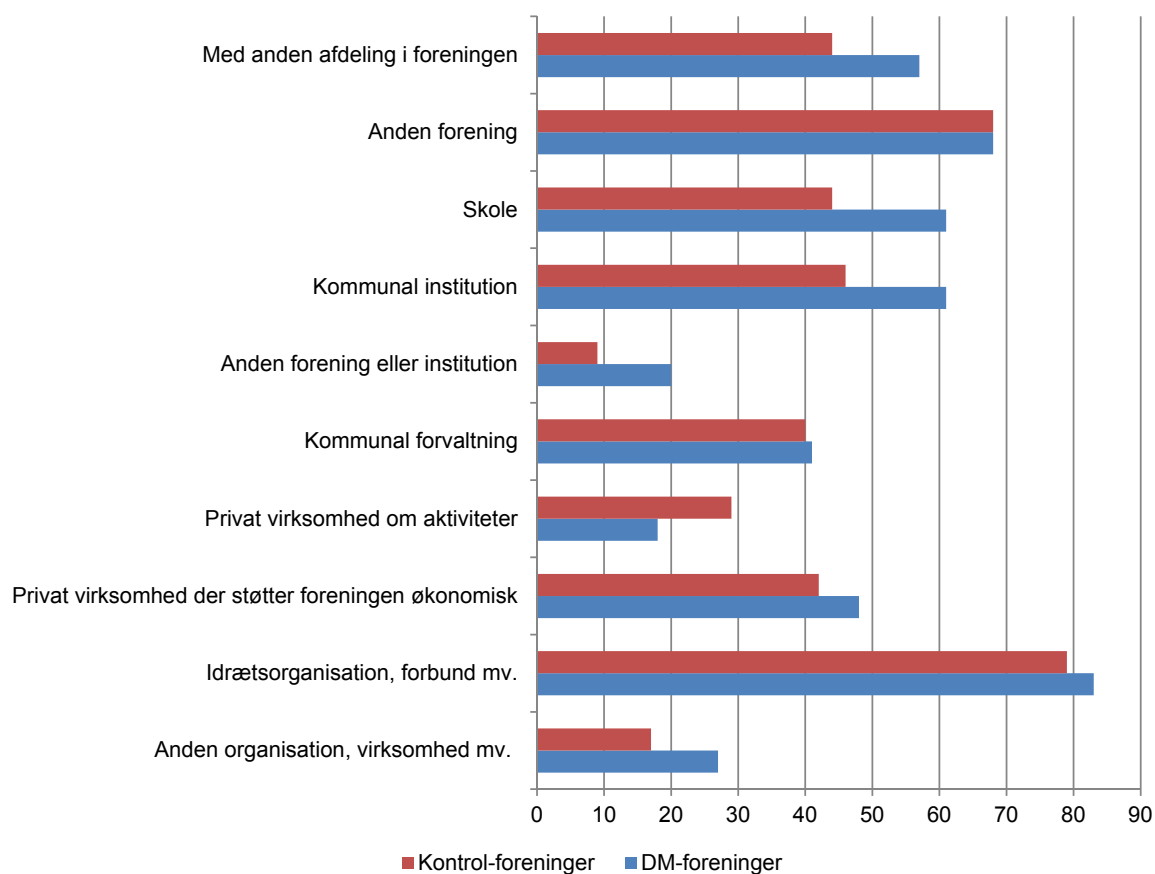
Men hvem samarbejder foreningerne så med i dag? Det blev undersøgelsens foreninger spurgt om (det var muligt at markere flere svarmuligheder), og her ser man en tydelig forskel mellem DM-foreninger og kontrolforeninger. DM-foreningerne er på de fleste områder langt mere samarbejdsorienterede end kontrolforeningerne, både når det gælder samarbejde med

3 Ibsen, Bjarne: *Foreningsidrætten i Danmark – Udvikling og udfordringer*.

4 Ibid.

andre afdelinger i foreningen (hvis det nu er en flerstrengt forening), med skoler og andre kommunale institutioner samt andre organisationer og virksomheder. Kontrol-foreningerne samarbejder dog ligeså meget som DM-foreningerne, når det handler om idrætsorganisationer/forbund, andre foreninger samt kommunale forvaltninger (figur 4).

Figur 4. Hvem samarbejder foreningerne med i dag? (%)



## Deltagelse i DM i foreningsudvikling

De 36 DM-foreninger gik ind i DGI's indsats med meget forskellige udgangspunkter og motiver. Herunder er en række citater, som fortæller, hvorfor de enkelte DM-foreninger gik med i DMIF. Mange af DM-foreningerne blev opfordret direkte af konsulenterne i landsdelene til at deltage:

*"Vi blev inviteret og havde alligevel gang i meget, der falder inden for foreningsudvikling."*

*"På utallige opfordringer fra konsulenten. Jeg vil tro, hun havde regnet ud, at vi manglede et projekt at samles om."*

*"Opfordring og ønske om at udvikle foreningen."*

*"Opfordring fra landsdelens konsulent og en evig nysgerrighed på at udvikle - og være med der, hvor det sker!"*

*"Som fler-strengt forening blev vi opfordret af DGI."*

*"Fordi vi gerne vil kunne tilbyde flere nye og anderledes aktiviteter. Det kræver, at hal- len / faciliteten udvikles og forbedres. Så derfor sagde vi et stort ja på opfordring fra DGI Storstrømmen."*

*"Foreningens formand blev kontaktet af landsdelen og forespurgt, da den på flere måder havde udmærket sig og vist sig omstillingsparat inden da. Formanden vendte det med enkelte andre i foreningen, og da der var bred enighed om projektet i denne dog lille gruppe af mennesker, blev der takket ja til tilbuddet."*

Andre foreninger var allerede i gang med udviklingsprojekter og så deltagelsen i DMIF som en mulighed for at nå målet hurtigere eller nå endnu videre:

*"Vi synes, at det lød interessant og synes, at vi havde alle de 'grundlæggende' ting på plads. Været igennem en stor udvikling over de sidste 5-7 år med ny ledelse, ny struktur, ny organisering, foreningshåndbog, børne- og samværspolitik, 'HR-afdeling', hjemmeside, online tilmelding m.m., og det var tid til at gå endnu videre."*

*"Vi ønskede at arbejde hen imod at skabe en moderne idrætsforening, der imødekom tidens krav. Vi ønskede at fange og efterleve tidens tendenser og skabe en velfungerende rollemodel for foreninger i DK. Vi ønskede at arbejde hen imod at blive et sportsligt fyrtårn."*

*"Vi havde et projekt i byen sammen med blandt andet vores borgerforening, som vi så som en god mulighed for at udvikle samarbejdet med de øvrige i byen."*

*"Vores forening var i gang med et større udviklingsarbejde."*

*"Vi var i gang med at ændre vores forening og ville gerne have hjælp til vores blinde områder - og mulighed for vejledning og sparring. Herudover var vi godt klar over, at det krævede en ekstra indsats, men tænkte at det var godt at skulle fortælle andre om det på skrift og i tale."*

*"Være med i en udvikling, som derved vil ske hurtigere med det fokus, der ville komme."*

*"Fordi vi havde en klar forventning om, at det kunne bringe os hurtigere frem til de mål, vi havde."*

Enkelte foreningerne så også DMIF som en måde at lære deres egen forening bedre at kende:

*"Som daværende ny formand var det en oplagt mulighed for at se på foreningen med nye øjne med henblik på udvikling af nye aktiviteter, medlemsformer og strukturer."*

*"Vi var en ret ny bestyrelse og syntes, det ville være en god måde at møde andre klubber og høre, hvad de gør og så lære DGI at kende og høre, hvad de kan."*

Ovenstående citater viser også, at flere af foreningerne allerede overvejede eller var i gang med egne udviklingsprojekter – men at DMIF har været den motivation, der satte skub i tingene for dem, hvilket bl.a. skete i Vemb:

*"Udviklingen og fokus er kommet hurtigere... det var nok kommet alligevel – men vi fik inddraget flere fra start og fik hurtigere skabt en fælles forståelse for, hvor vi skulle hen."*  
(Vemb Forenede Sportsklubber)

På baggrund af nærværende datagrundlag har det ikke været muligt at belyse, om en vellykket deltagelse i DMIF skyldes, at foreningerne selv var i gang med diverse udviklingsprojekter på daværende tidspunkt.

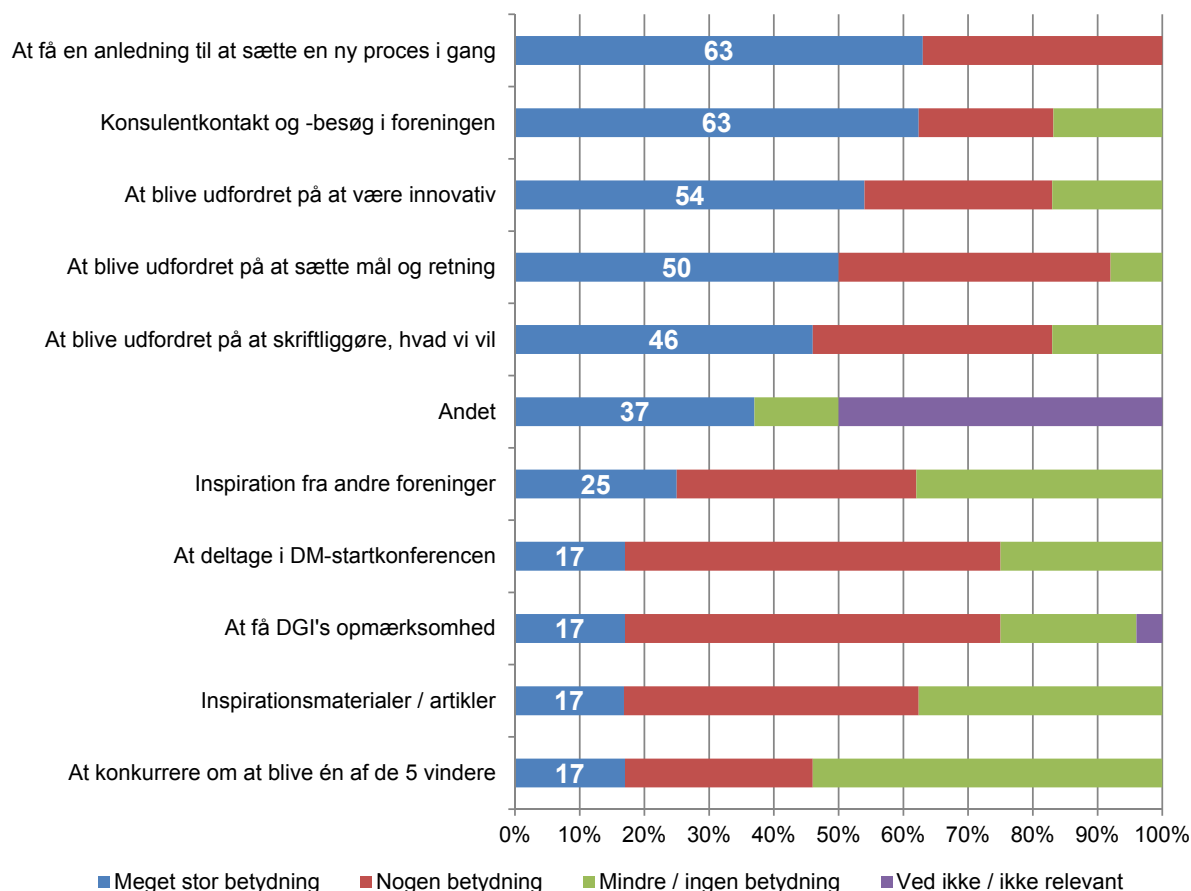
### **Hvilken betydning har deltagelsen i DM i foreningsudvikling haft?**

Deltagelsen i DMIF har haft en væsentlig betydning for rigtig mange af DM-foreningerne. En af de interviewede foreninger udtrykker det på denne måde:

*"Uden DGI's DM-projekt var vi nok ikke kommet i gang."* (Gislev Idrætsforening)

I spørgeskemaundersøgelsen skulle foreningerne angive, hvad der havde størst betydning for deres udvikling i forbindelse med deres deltagelse i DMIF. Her tillægges 'at få en anledning til at sætte en ny proces i gang' og 'konsulentkontakt og -besøg i foreningen' størst betydning. Dernæst kommer 'at blive udfordret på at være innovativ' samt 'at blive udfordret på at sætte mål og retning' som betydningsfulde udbytter af DM-processen. Mindst betydningsfuldt har været 'at konkurrere om at blive én af de 5 vindere', 'inspirationsmaterialer/artikler' samt 'at deltage i DM-start-konferencen' (figur 5).

Figur 5. Hvad har haft størst betydning for foreningens udvikling i forhold til deltagelsen i DMIF?



En række af interviewene viser imidlertid, at DM-startkonferencen og til dels også afslutningskonferencen spillede en vigtig rolle i DM-foreningernes netværksdannelse og erfaringsudveksling, nemlig på busturen til arrangementerne:

*”Nogle af mine klubkammerater var med i busturen fra Silkeborg og Århus til Odense til afslutningsarrangementet. De sagde, det var spændende at sidde i bussen og snakke med én fra en anden idrætsforening og høre, hvad der foregik der, og hvordan de arbejdede, hvilke tanker de gjorde sig om idræt. [...] Det er, når man møder andre mennesker, der brænder for idræt og dyrker en anden idræt – den uformelle snak med forskellige mennesker [...] dét er noget vi efterfølgende har snakket om ved møder i klubben.”* (Silkeborg Kajakklub)

*”Turen frem og tilbage var en måde at netværke på, så fik man da lidt inspiration med på vejen og lidt erfaringer fra andre. Det at turen i bussen var organiseret, og at der var sat en ramme, så man rykkede rundt på nogle pladser, og at der var nogle opgaver. Man var*



*ligesom tvunget til at komme ind i det mind-set, at man var her for et eller andet.” (Lyngebroby Idrætsforening)*

### **Hvilke resultater har været de vigtigste?**

Resultaterne af deltagelsen i DMIF har været ligeså mangfoldige som foreningernes udgangspunkter og motiver for at gå ind i DGI's indsats. I spørgeskemaundersøgelsen skulle DM-foreningerne svare på, hvilke resultater der havde været de tre vigtigste. Svarene bærer naturligvis præg af, at der er blevet arbejdet inden for de fem forskellige temaer. I tabel 1 på næste side kan man læse et udvalg af deres svar.

Det er dog tydeligt, at foreningerne har fået øjnene op for fordelene ved at være mere strukturerede og udviklingsorienterede i deres bestyrelses- og udvalgsarbejde, og at deltagelsen har affødt flere forskellige former for samarbejde med især eksterne parter, som andre foreninger og virksomheder, samt skabt synlighed overfor lokale medier og politikere.

**Tabel 1. De tre vigtigste resultater af foreningernes DM-proces**

Forening	1. resultat	2. resultat	3. resultat
Pandrup G. & U.	Øget antal medlemmer	Øget antal instruktører	Øget antal frivillige
Fursund Idrætsforening	Vi i dag har en fremtidsplan	Frivilligfesten	Ungeudvalget
Holmsland G & U	Triologi	Nye aktiviteter	Samarbejde med andre foreninger
Vemb Forenede Sportsklubber	Fastlægge fælles mål	Fokus på udvikling	Sammenhold
Silkeborg Kajakklub	Havkajak	Mere opmærksomhed på den store gruppe medlemmer, der rør få ture årligt og nyder dette	Paradisløb "open" 2013
Galten Forenede Sportsklubber	Velkomst folderen	Formulering og at vedtage Frivilligheds politikken	Sammenhold imellem på tværs af afdelingerne
Låsby Boldklub	Vendt stemning fra negativ til positiv	Synlighed både internt og eksternt	Øget risikovillighed omkring tiltag/events
Ry Gymnastikforening	Arbejde med milepæle	Holde proces	At ville udvikling
Stensballe Tennisklub	Bekræftelse af, at vi arbejder med de rigtige ting		
Ammitsbøl Sg&i	Etablering af aktive fredage	Fastlæggelse af strategi for foreningen	Større fællesskab mellem alle afdelinger i foreningen
Aislev Sk	Samarbejde	Mål	Udførelse
Vilstrup Ungdoms & Idrætsforening.	Struktur i forhold til at det gode vi går og gør!	Den positive opmærksomhed, det genererer mere energi og giver stolthed.	Troen på at vi kan, når vi vil, og når vi står sammen.
Gislev Idrætsforening	Bordtennisafdeling	Idrætsfritidsklub	Selve processens positive påvirkning
Rolfsted If.	Synlighed	Udvikling	Sammenhold
Morud If	Handygruppen Ka' Sæl'	Sponsoraftalen med EnergiFyn, FynskSupportEI	Tættere samarbejde med DGI
Alsted Fjenneslev G & I	Fået nye aktiviteter	Fået ideer til udvikling	Diskuteret foreningens udvikling
Lynge-Brobj Idrætsforening	Bedre forståelse for hinanden i bestyrelsen	Vi kan blive bedre til at kommunikere, hvad vi allerede tilbyder	At sådanne projekter kræver eksterne kræfter/andre end bestyrelse og hovedforemænd for virkeligt at få et godt resultat
Hornbæk Idrætsforening	Prioritering af udvikling, underafdelingssamarbejde og fællesskabsfølelse	Udvikling af mere fleksible aktivitetstilbud herunder foreningsfitness	Prioritering af fastholdelse og rekruttering af frivillige

## Processen

At synligheden overfor lokalområdet har været stor går igen i det næste spørgsmål, hvor foreningerne skulle vurdere, hvad der bedst karakteriserede den måde, som foreningen havde engageret sig i DMIF på. I dette spørgsmål skulle respondenterne markere, hvilket af to modsatte udsagn, der bedst passede til deres oplevelse af DM-processen (se figur 6). Foreningerne angav, som nævnt, at DM-processen har haft stor indflydelse på foreningens synlighed i lokalområdet. Hvis man søger om DMIF på internettet, får man da også en masse henvisninger til lokalaviser, der omtaler deres lokale foreningsdeltagelse i indsatsen (og at lige præcis deres forening nok skal vinde konkurrencen!). Denne form for synlighed i lokalområdet skyldes givetvis den måde, som begrebet DMIF har været præsenteret på, og betydningen af omtalen af foreningen må i denne sammenhæng ikke underdrives.

DM-processen har ligeledes været karakteriseret af, at den har været synlig for mange frivillige i foreningen, og at den har givet en stor afsmitning på foreningens udvikling. Afsmitningen kan dog være begrænset, idet foreningerne samtidig har haft svært ved at involvere mange frivillige fra foreningen i processen. At DM-processen har været centreret om en lille gruppe i foreningen går igen i mange foreningers svar. Spørgeskemaundersøgelsen viser, at det i langt de fleste tilfælde har været repræsentanter fra bestyrelsen, ofte en formand og enkelte bestyrelsesmedlemmer, samt enkelte instruktører/trænere, der har engageret sig i DMIF. Men bliver engagementet og ansvaret for denne type af indsatser ikke bredt ud på flere aktører, risikerer man, at de få nøglepersoner eller ildsjæle, der er involverede, brænder ud og forlader det. Denne personafhængighed i DMIF repræsenterer et 'janushoved'. For på den ene side bliver sådanne udviklingsindsatser ofte iværksat og drevet frem af bestemte nøglepersoner eller såkaldte ildsjæle. Men dette gør omvendt indsatserne meget skrøbelige overfor ændringer i den personkreds, som er involveret i arbejdet med dem<sup>5</sup>:

*"Vi var midt i processen med at få bygget parkour-parken – og der får jeg lagt projektet ned [...], nu havde jeg lagt så mange timer i det her, og så vil de have noget andet [...] jeg ville gerne give projektet videre, men jeg ville bare ikke lægge flere timer i det, men der var ikke nogen, der gad tage over." (Solrød Gymnastikforening)*

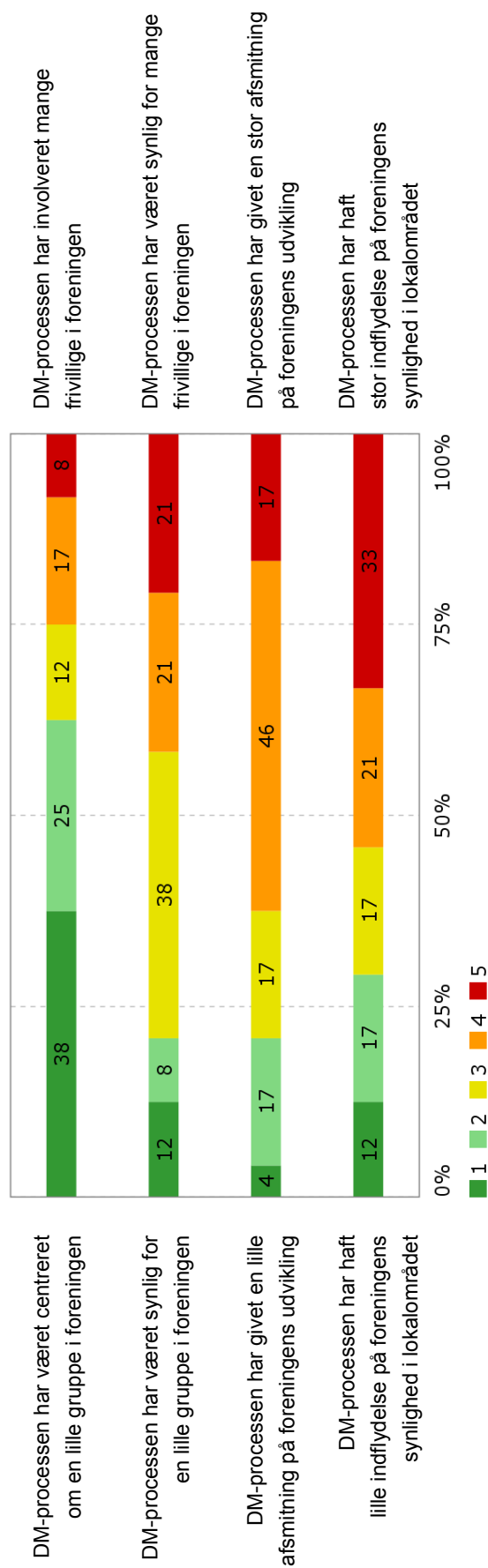
Nu var DMIF begrænset til mindre end et år – så det er ikke sikkert, at dette var et problem, mens foreningerne deltog i konkurrencen. Men med udskiftning i bestyrelsen og andre frivillige poster kan de kompetencer og den viden, som er blevet opbygget gennem deltagelse i DMIF, hurtigt forsvinde. Det er bl.a. sket i Hørsholm Svømmeforening og Osted Gymnastikforening:

*"Det kræver noget overskud. Vi er end ikke en fuld bestyrelse [...], og der er stoppet to af dem, der var med i DM-processen." (Osted Gymnastikforening)*

---

5 Se også Høyer-Kruse, Jens; Thøgersen, Malene Ladegaard; Støckel, Jan Toftegaard; Ibsen, Bjarne (2008): *Offentlige-frivillige partnerskaber omkring børn og fysisk aktivitet*.

Figur 6. Hvad karakteriserer bedst den måde foreningen har engageret sig i DM i foreningsudvikling? Kryds ved 1, hvis helt enig i udsagnet til venstre, kryds ved 5 hvis helt enig i udsagnet til højre eller vælg et tal mellem disse to yderpunkter.



Omvendt ser en række andre DM-foreninger det ikke umiddelbart som et problem, at deltagelsen i DMIF ikke har været kendt i hele foreningen:

*”Resultaterne er det, der skal bære det frem, men selve DM-processen behøver ikke at være kendt. Så længe man gør det, man sagde, man ville gøre [...] mellemregningerne behøver de ikke at høre.”* (Ry Gymnastikforening)

Samme forening har netop gjort op med personafhængigheden gennem en øget skriftliggørelse af mål og fremgangsmåder:

*”Vi har skriftliggjort det hele... vi mødes én gang om året i bestyrelsen og gennemgår de nedskrevne mål for foreningen. [...], når der så kommer nye mennesker ind, så påvirker det på en ny måde og viser foreningen et andet sted hen. [...] Hele udviklingsprocessen ligger som målsætning og er skriftliggjort og dermed bliver videregivet til nye personer, der så skal tage stilling til den.”* (Ry Gymnastikforening)

### **Effekten**

På samme måde skulle foreningerne vurdere effekten af DM-processen, hvor de skulle vurdere, hvilket af to modsatrettede udsagn, der passede bedst til det, foreningen havde fået ud af at deltage i DM i foreningsudvikling (se figur 7).

Foreningerne svarer i overvejende grad, at effekten af DM-processen har været nye målgrupper blandt deres medlemmer, flere fleksible idrætstilbud, øget samarbejde med lokalområdet samt mere styr på deres bestyrelsesarbejde.

DM-processen har haft mindst effekt på, hvordan foreningerne får flere frivillige, idet DMIF i lille grad har påvirket deres rekrutteringsmåde. Selvom DMIF har haft en vis effekt på udviklingen i foreningerne, er det således ikke inden for alle aspekter, at der er sket forandringer:

*”I forhold til frivillige har det givet et boost [...]. Der er kommet nogle nye med. Der er kommet en bredere skare at trække på. [...] Det er folk til at løse nogle afgrænsede opgaver. I forhold til at gå ind i en bestyrelse synes jeg ikke, det er blevet nemmere – men heller ikke sværere.”* (Alslev SK)

Se også figur 9 om ændringer i antal frivillige.

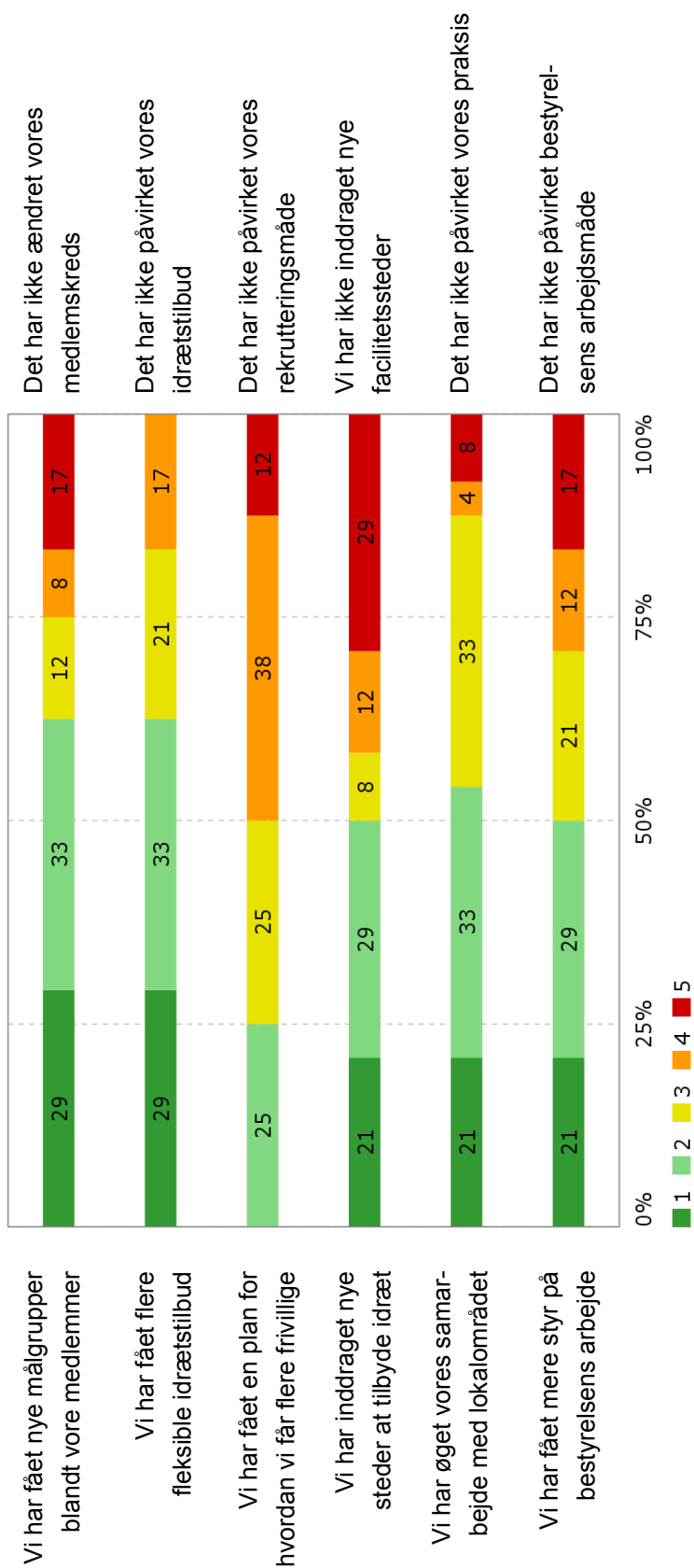
I forhold til medlemmer og fleksible idrætstilbud har en række af DM-foreningerne udviklet en masse forskellige tilbud, som beskrevet herunder i tabel 2.

## Deltagelse i DM i foreningsudvikling

**Tabel 2. Har foreningen andre former for medlemskab (end almindeligt sæson- eller årsmedlemskab)?**

<b>Forening</b>	<b>Beskrivelse medlemskabet</b>
Pandrup G & U	Kontobetaling, som vi startede med i sæson 2010/2011. Desuden har vi aktiviteter med enkelt betaling f.eks. Gymnastikskole og Outdoor action skole. Vi har fleksible medlemskaber i vort fitnesscenter, hvor der til holdtræninger kan anvendes kontobetaling og to forskellige abonnementsordninger/medlemskaber.
Holmsland G & U	10-turs kort til Indoor cycling
Vemb Forenede Sportsklubber	Månedsmedlemskab
Them Gymnastikforening	Gymnastik har 'kom og vær med' aktiviteter
Galten Forenede Sportsklubber	Fitness og Gymnastik er lige ved at få etableret et klippekort, men deres bestyrelser har mødt lidt modstand fra deres formænd, som begge var med i DM, og som gerne vil få det op at køre. Men tror nok det bliver en realitet i efteråret. Kunne være spændende at arbejde videre med, nu når vi også er ved at få en ny hal
Låsby Boldklub	Familiemedlemskab er muligt til motionsløb. Forsøg med kontingent, hvor der kan shoppes tre tilbud pr. uge. Frikontingent for 60+ disciplinerne Krolf og Indoor Petanque og 10-turskort til motion.
Stensballe Tennisklub	Familiemedlemskab
Ammitsbøl Sg&i	Fitnessafdelingen har 10 turs kort
Vilstrup Ungd- & Idrætsfore.	Ti-turs-kort, enkelt arrangements betaling, flex-betaling
Gislev Idrætsforening	I Gislev IF er der ni afdelinger (sportsgrene). Børnekontingent: Børn til og med 10 år betaler kun 550 kr. for et år, og kan herefter deltage i samtlige aktiviteter og afdelinger.
Rolfsted If.	Vi har også bodybike og motionscenter, som tæller ca. 150 medlemmer.
Morud If	Ingen krav om medlemskab af foreningen som aktiv i handygruppen Ka' Sæl'
Vejby If	10 x Zumba
Hornbæk Idrætsforening	Vores foreningsfitness har medlemskab pr. månedsbasis.
Solrød Gymnastikforening	Klippekort sommersæson (2-3 måneder) og helårsmedlemskab (cykel-afdelingen) crossgym max (adgang til alle crossgym hold i en sæson og ikke kun et hold) - der giver adgang til fri træning fem gange om ugen.

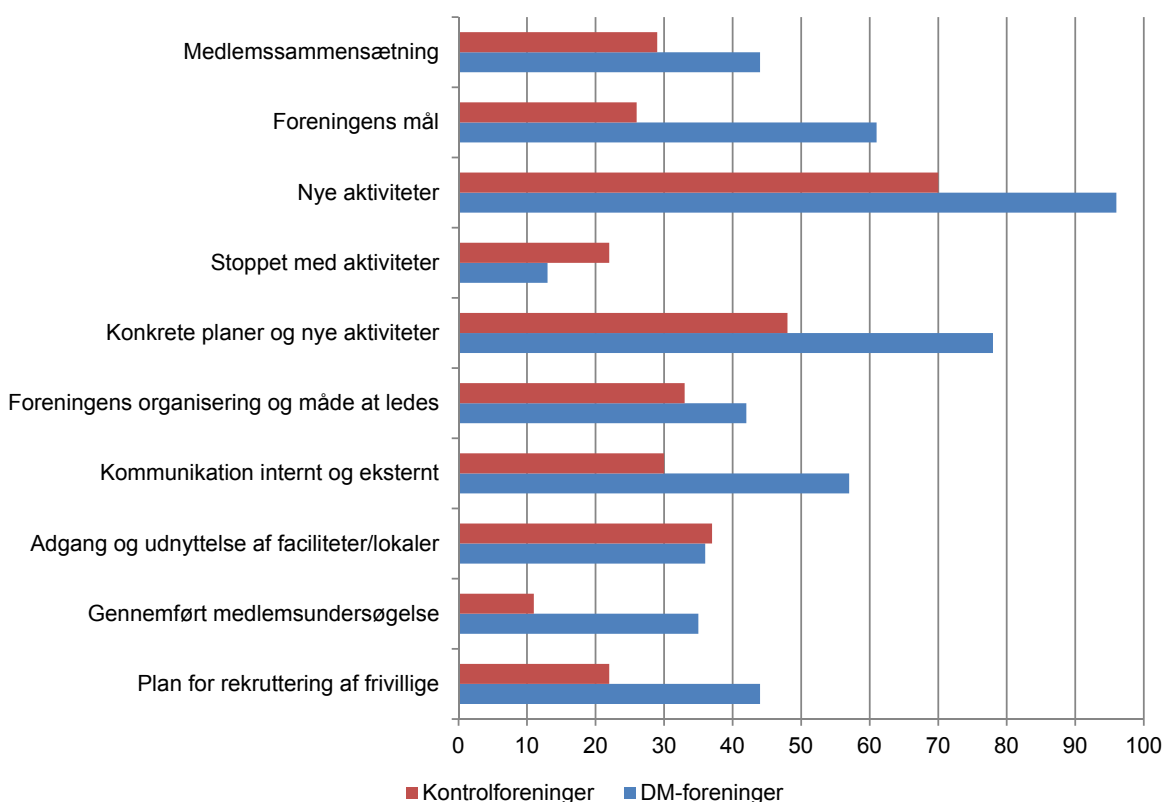
Figur 7. Hvad karakteriserer bedst effekten af DM-processen? Kryds ved 1, hvis helt enig i udsagnet til venstre, kryds ved 5 hvis helt enig i udsagnet til højre eller vælg et tal mellem disse to yderpunkter.



## Forandringer i foreningerne de seneste år

Sammenligner man DM-foreningerne med kontrol-foreningerne i forhold til ændringer inden for de seneste to år er det tydeligt at se forskellen (se figur 8). På næsten alle de områder, der er spurgt om, har DM foreningerne (andel af foreningerne) oplevet større ændringer end kontrol-foreningerne har. Dog er andelen af DM foreningerne, som er stoppet med en aktivitet, mindre end blandt kontrolforeningerne, og der er ikke forskel på adgangen til og udnyttelsen af faciliteter.

Figur 8. Ændringer i foreningerne de seneste to år (%).



I sammenligning med kontrol-foreningerne har DM-foreningerne (andel af foreningerne) oplevet meget større ændringer i forhold til at sætte ny mål, udvikle og tilbyde nye aktiviteter og planer om nye initiativer/aktiviteter. Det drejer sig bl.a. om idræt for de modne voksne, fitnessfaciliteter, kunstgræsbaner, motorsport, børn med særlige behov og CrossFit.

Flere af DM-foreningerne har oplevet en kraftig medlemstilgang siden 2011, andre har oplevet mindre tilbagegang i medlemstallene. Overordnet har DM-foreningerne oplevet fremgang på 9 % i gennemsnit. Kontrolforeningerne viser nogenlunde samme mønster. Her er den gennemsnitlige medlemstilgang 7 %. Der er dog store udsving i medlemstilgangen blandt DM-foreningerne, og det er ikke sikkert, at det er deltagelsen i DMIF, der har forårsaget

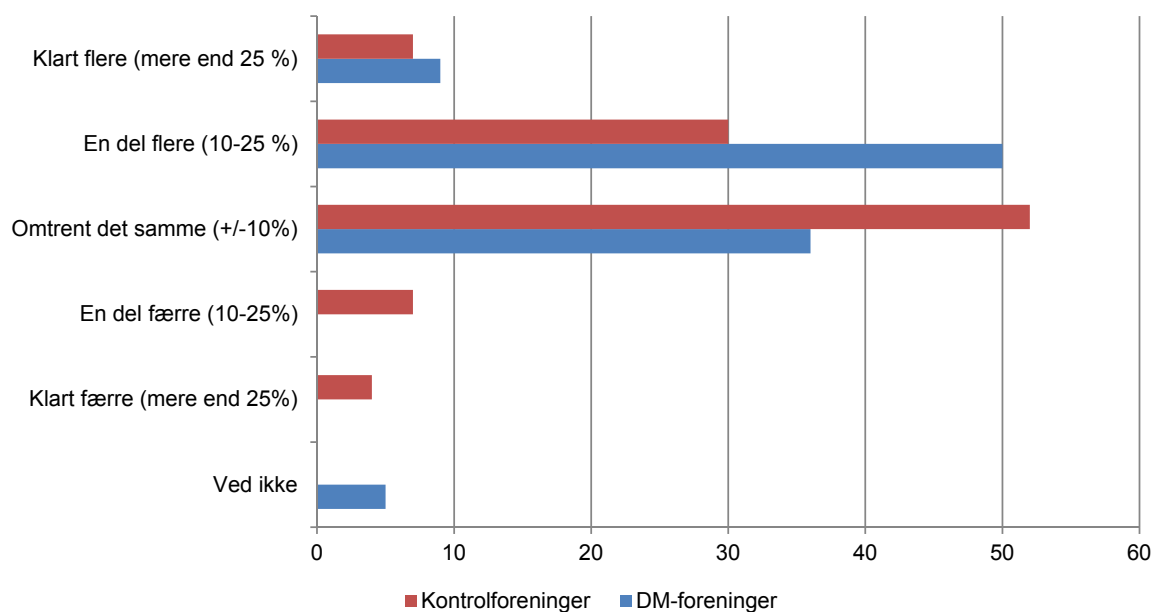


denne udvikling. Det kan måske tilskrives en mere generel udvikling i folks idrætsmønstre eller strukturelle vilkår, der er ændret:

*”Det er vidt forskelligt, om man sidder i kajakklubben i Silkeborg, som får mange nye medlemmer, og der er ventelister for at komme ind – eller om du sidder ude i en lille gymnastikforening, hvor skolen er lukket, og hvad gør vi?” (Silkeborg kajakklub)*

I følge DM-foreningerne selv har DMIF ikke haft stor effekt på, hvordan de forsøger at rekruttere flere frivillige. Figur 9 herunder viser dog, at DM-foreningerne i højere grad har formået at fastholde og endda få flere frivillige end kontrolforeningerne har i løbet af de seneste tre år. Forskellen kan også skyldes, at netop DM-foreningerne har formået at skabe en positiv retorik omkring sig selv og deres deltagelse i DGI’s indsats og dermed har haft nemmere ved at tiltrække frivillige. Spørgsmålet er således, om der overhovedet behøves konkrete rekrutteringsstrategier, hvis rammerne i foreningen eller omtalen af samme er attraktive i sig selv?

Figur 9. Hvordan har antallet af frivillige ledere, instruktører og andre poster ændret sig de seneste tre år? (%)



Hvad angår foreningernes organisering og måde at ledes på, er der også sket ændringer i forhold til kontrolforeningerne. Det er først og fremmest vedtægtsændringer samt omfordeling af ansvarsområder i bestyrelsen, der går igen i foreningernes svar. Tabel 3 herunder beskriver en række af de organiseringsændringer, der er sket i DM-foreningerne.

**Tabel 3. Er der siden 2011 sket ændringer i foreningens struktur og ledelse, dvs. den måde foreningen er opbygget og organiseret på, og den måde den ledes?**

Forening	Beskrivelse af ændringer i foreningens struktur og ledelse
Pandrup G & U	Oprettelse af PGU Projekt og Event, hvilket betyder, at større projekter og events ledes og drives derfra. Desuden forlangte Foreningsfitness, at afdelingen skal være en selvstændig afdeling med egen økonomi osv., hvilket har betydet, at vi har måttet ændre vedtægterne og dermed bestyrelsessammensætning m.v.
Morsø Motionscenter	Nye vedtægter med navneændring samt antal i bestyrelsen
Them Gymnastikforening	Ikke så mange hovedbestyrelsesmøder
Låsby Boldklub	Ansvarsområder er delt ud mellem bestyrelsesmedlemmer efter evne og ikke fra sag til sag som tidligere. Vi (flerstrengt) stiller krav til vore afdelingsbestyrelser, balancekunst i frivilligt arbejde. Bruger ad hoc nedsatte udvalg med medlemmer som håndplukkes efter evner.
Ry Gymnastikforening	Vi arbejder pt. med at få flere frivillige til at lave mindre ting og grupper til at varetage events m.m.
Rolfsted If.	Organisationsstrukturen er ændret via vedtægtsændringer, og der er indført SU møder ca. fire gange årligt.
Vejby If	Da det er svært at få bestyrelsesmedlemmer, har vi fået to freelance personer. Folk gider godt hjælpe, men vil bare ikke være afhængig af møder og diskussioner om noget, der ikke interesserer dem (har de fortalt). Og som bestyrelsesmedlem er man med i det hele. Vi har godt nok hver vores speciale område/ delt opgaverne imellem os.
Hornbæk Idrætsforening	Der er kommet flere og nye udvalg til. Ledelse og organisation er generelt blevet prioriteret og været en stor del af især den indledende del af processen ved deltagelse i DM i Foreningsudvikling - men som sådan er hovedafdelingens overordnede struktur og organisation fastholdt.
Solrød Gymnastikforening	Vi har allerede tidligere været igennem en omstrukturering af ledelsen og arbejder i langt højere grad i trilogier i dag.

Det kan diskuteres om ovenstående beskrivelser er udtryk for en reel udvikling, eller om det blot er driftsjusteringer, men som foreningerne i høj grad opfatter som udvikling. Det kan også være, at justeringer i driften af foreningen netop har frigivet rum og ressourcer til, at små grupper kunne arbejde med konkrete udviklingsopgaver.

Hos DM-foreningerne er der også sket væsentlige ændringer i deres måde at kommunikere på, dvs. kommunikation i både ledelsen internt, overfor foreningens instruktører/trænere og medlemmer samt overfor eksterne parter og omverden. Rigtig mange af DM-foreningerne er begyndt at bruge Facebook og internettet til information for medlemmer og omverden. I det hele taget har mange af foreningerne fået meget større opmærksomhed på kommunikation. Tabel 4 herunder samler et udvalg af DM-foreningernes øgede kommunikationsindsatser.

**Tabel 4. Er der siden 2011 sket ændringer i foreningens måde at kommunikere på?**

Forening	Beskrivelse af ændringer i foreningens kommunikation
Pandrup G & U	Hjemmesiden er bygget om og fået nyt design. Der er oprettet fire Facebookprofiler: PGU Gymnastik, PGU Træning & Fitness, PGU Outdoor fitness og PGU Gymnasjov-vand & Fjerbold. Desuden er der to lukkede Facebookgrupper for instruktører i henholdsvis PGU Gymnastik og PGU Træning & Fitness. I større udstrækning anvender vi nyhedsbreve og sms til medlemmerne. Samarbejdspartnere bliver informeret via mail, og der selekteres kraftigt, således at vi tilstræber at være meget målrettet. Pressemeddelelserne er øget i antal og ledsages ofte af billeder. Internt i FU, bestyrelse, aktivitetsudvalg, ad hoc udvalg, projektteams anvendes i stor udstrækning mails. Der arbejdes pt. på at skabe en bedre struktur på e-mail anvendelse, således emnerne kan samles (når det er af orienterende karakter).
Vemb Forenede Sportsklubber	Ja online medier samt på Conventus
Silkeborg Kajakklub	Ny hjemmeside og Facebook side starter marts 2013
Låsby Boldklub	Vi er begyndt at bruge pressen og sørger for jævnligt at fortælle den gode historie og derved fastholde bevidstheden ved læserne. Vi synliggør i langt højere grad den individuelle frivillige frem for at fremstå som en grå masse.
Rolfsted If.	Via Facebook og mere åben mødefacon
Morud If	Tæt kontakt etableret med ordførende medlemmer af kommunalbestyrelsen i Nordfyns Kommune
Lynge-Broby Idrætsforening	Ikke decideret ændring, men måske en lidt større opmærksomhed på at lave pressemeddelelser og lægge nyheder på foreningens egen hjemmeside.
Vejby If	Internettet, sms og Facebook bliver brugt mere.
Hornbæk Idrætsforening	Øget fokus på at fortælle foreningens mange historier til omverdenen - især på tværs af de enkelte underafdelinger.
Solrød Gymnastikforening	Vi har en aftale med vores instruktører om, at vi må "kalde dem ind seks gange om året" – herudover sker alt pr. mail og via hjemmesiden.
Sandved-Tornemark If	Conventus

Endelig har en mindre gruppe af DM-foreningerne (som led i deltagelse i DMIF) gennemført medlems- og borgerundersøgelser samt formuleret planer for rekruttering af frivillige. Tabel 5 beskriver disse foreningers indsats med rekrutteringsplanerne, som viser, at DMIF har haft en vis betydning for dem i denne henseende.

**Tabel 5. Har foreningen udarbejdet en plan vedr. rekruttering og fastholdelse af frivillige?**

Forening	Beskrivelse af foreningens plan vedr. rekruttering og fastholdelse af frivillige
Pandrup G & U	DM har ikke betydet noget i denne sammenhæng.
Vemb Forenede Sportsklubber	Er i gang med det sidste på planen
Galten Forenede Sportsklubber	Vi har lavet og formuleret HR politikken pga. DM. Vi skal til at praktisere den i den kommende sæson.
Låsby Boldklub	Om end den ikke er nedfældet på papir, så bruger vi: klart beskrevne "jobopslag", find hellere 3 på en gang end enkelte, personlig headhunting, mentor og vikar muligheder, kontinuerlig god omtale sikrer fastholdelse
Ry Gymnastikforening	Den blev udarbejdet under DM
Stensballe Tennisklub	DM har givet lidt inspiration
Ammitsbøl Sg&i	Vi er i gang med at udarbejde funktionsbeskrivelse for de frivilliges opgaver. Bestyrelses- og udvalgsmedlemmer og instruktører/ trænere
Vilstrup Ungd- & Idrætsfore.	Vi er blevet mere skarpe og præcise - og vi har fået det HELE skrevet ned!
Gislev Idrætsforening	Vi arbejder med at skabe en fælles holdning til hjælpere, opgaver og frivillighedens behov og muligheder.
Hørsholm Svømmeforening	Vi fik ideen her

Forskellene i figur 8 kan muligvis også forklares ved, at DM-foreningerne ser sig selv i et mere positivt lys, end kontrol-foreningerne gør. Spørgsmålet er således, om det er et styrket selv-billede eller konkrete organisatoriske tiltag, der har skabt forandringerne?

## Foreningernes forventninger til fremtiden

Både DM-foreningerne (87 %) og kontrol-foreningerne (78 %) ser generelt meget positivt på fremtiden, når de skal vurdere de kommende fem år. Lidt over halvdelen af DM-foreningerne forventer et stigende antal medlemmer, hvilket nogenlunde det samme antal kontrol-foreningerne også har forventninger til. Dette kan måske skyldes, at DM-foreningerne på dette tidspunkt allerede har oplevet en medlemstilgang, eller at de på baggrund af evt. medlems- og borgerundersøgelser har klarlagt deres fremtidige muligheder i denne sammenhæng? Både DM-foreninger (78 %) og kontrol-foreninger (74 %) er dog enige om, at det vil lykkes dem at rekruttere et tilstrækkeligt antal frivillige i fremtiden:

*”Vi skal systematisere de mennesker, der kommer og siger til os, at de vil hjælpe. Nu har vi en gruppe af ’frie frivillige’, der ikke har lyst til at hjælpe en hel sæson eller lave foreningsarbejde – men de vil gerne komme og hjælpe til med konkrete opgaver. [...] Vi har en lang liste med frivillige, som vi kan ringe og kontakte.”* (Ry Gymnastikforening)

Enkelte foreninger forventer ikke, at det bliver nemt:

*”Det kræver bare meget tid og indsats at rekruttere og ’tænde’ deres glød. Vi har rigtig nemt ved at rekruttere frivillige i vores ungdomsafdeling – men de er alle forældre, som gerne vil hjælpe, hvor deres børn går.”* (Silkeborg Kajakklub)

Tabel 6 herunder beskriver nogle af DM-foreningernes fremtidsønsker og -visioner. Det handler både om ledelse, aktivitetsudvikling, fleksible idrætstilbud, nye faciliteter og samarbejde med skoler og andre. Og de er næsten alle kendetegnet ved at rumme en energi og appetit på mere udvikling.

## Foreningernes forventninger til fremtiden

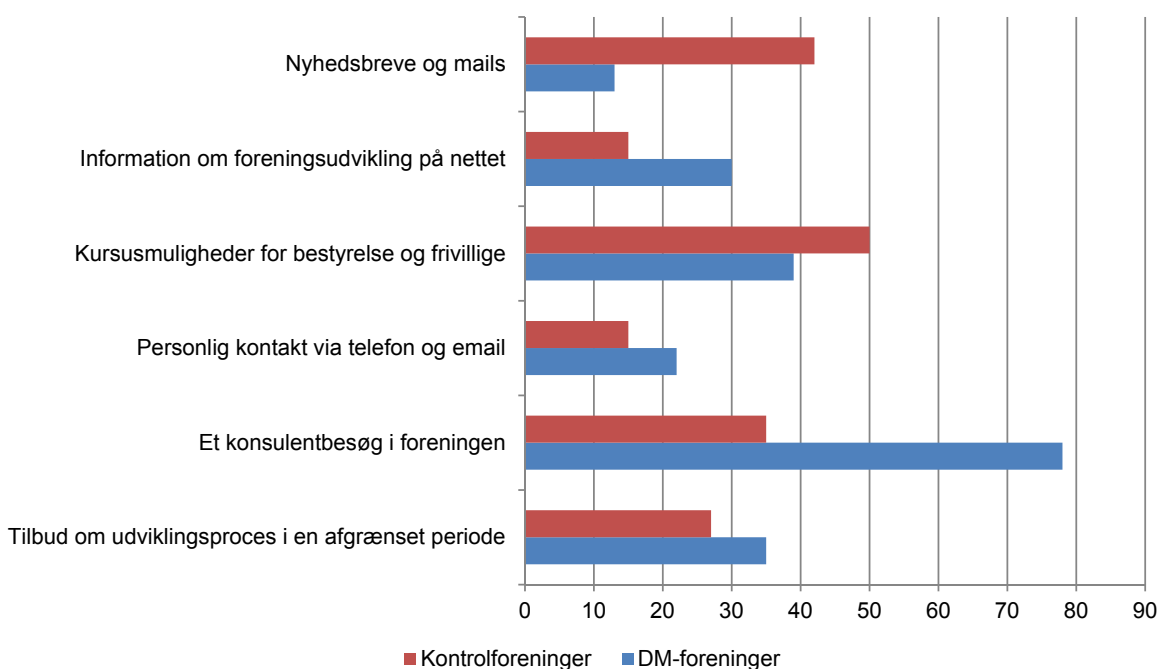
**Tabel 6. Hvordan ser DM-foreningerne deres udvikling i tiden fremover?**

Forening	Hvordan skal udviklingen fortsætte i tiden fremover?
Pandrup G & U.	Foreningen skal styrke de tiltag, der er sat i gang i perioden fra 2010 til 2013. Der bliver sat ekstra fokus på de nye seniorer. Desuden skal samarbejdet styrkes med skolerne i forhold til aldersgruppen 6 til 16 år. Foreningen vil holde flere større events i samarbejde med andre. Det er blot et kort udsnit af de tiltag, der tegner sig pt.
Silkeborg Kajakklub	Team.dk kraftcenter, søsportens hus, kajak konditionstræning for motionister, stævnearrangør
Them Gymnastikforening	Følge med tidens trend
Galten Forenede Sportsklubber	Med at vi ikke brænder ud som bestyrelses medlemmer og bevarer gejsten, og så fortsat at benytte os af DGI som inspirations kilde f.eks. med kurser og foredrag.
Låsby Boldklub	Udbygge samarbejde med andre foreninger. Få dokumenteret vore processer og finpudse årshjul. Udskifte de ganske få frivillige, der ikke trækker på samme hammel som hovedparten.
Ry Gymnastikforening	Vil følger vores plan til 2014 og laver herefter nye udviklingsmål.
Stensballe Tennisklub	Bedre faciliteter, træningstilbud, turneringstilbud, fokus på sociale relationer.
Ammitsbøl Sg&i	Positiv udvikling, hvor vi tilbyder aktiviteter til alle borgere i vores lokalområde
Vilstrup Ungd- & Idrætsfore.	Der er sat en "udviklings-tsunami" i gang, og udfordringen bliver at få den til at blive til drift. Derfor skal bestyrelsen være meget opmærksomme på, hvem det er, man rekrutterer til de forskellige opgaver, og gøre sig klart hvilke kompetencer, vi mangler. Så er jeg sikker på, at udviklingen fortsætter.
Gislev Idrætsforening	Med udgangspunkt i borgernes behov.
Rolfsted If.	Det skal være en kontinuerlig udvikling, hvor alle veje er åbne.
Morud If	Vi skal have etableret fitnesslokaler og café i Langesøhallen.
Alsted Fjenneslev G & I	Vi arbejder videre med at få nye aktiviteter og bedre træningsforhold.
Lynge-Broby Idrætsforening	Grundet det omtalte skolebyggeri bliver det kommende år svært, men spændende. Muligheden for at skaffe alternative faciliteter kan blive afgørende for, om foreningen vokser, kan holde medlemsantallet eller går tilbage, så det er på dette felt, at foreningen skal være god til at samarbejde indbyrdes.
Vejby If	Gymnastikken bliver overhalet af fitness, det er mere in at gå til noget, der har navnet fitness, Gym/cross har fitness taget til sig, specielt for mænd. Men vi fortsætter det, vi er gode til: børne- og kvinde- og senior-hold. Her er der stadig udvikling. Fremtiden kan måske blive, at de to afdelinger bliver lagt sammen, da vi begynder at konkurrere med hinanden.
Hornbæk Idrætsforening	Vi skal fortsat udvikle os med udgangspunkt i medlemmernes ønsker og behov ved at prioritere udvikling. Vi skal følge den overordnede plan, vi har opstillet under vores deltagelse i DM i Foreningsudvikling. Fastholdelse og rekruttering af frivillige skal prioriteres fortsat, ligesom de mange ting, som vi fik ud af vores brugerundersøgelse, som vi endnu ikke har nået at agere på, skal søsættes. Vi vil i den nærmeste fremtid prioritere yderligere udvikling af vores nye klubhus og aktiviteter samt liv og socialt miljø i dette. Endeligt ønsker vi fortsat at aktivitetsudvikle i trend med tiden, optimere vores faciliteter og udnyttelsen af disse samt fortsat forbedre samarbejdet underafdelingerne imellem.
Solrød Gymnastikforening	Vi har været igennem en rivende udvikling - har i øjeblikket over 70 frivillige. De skal plejes og nurses, og det skal der bruges tid på, frem for at sætte nye skibe i søen. Vi skal (igen) have fokus på de allermindste og udklække flere instruktører, der har massivt fokus på denne del. Vi skal udnytte udendørs/alternative træningsfaciliteter og arbejde på at få mere tid i de eksisterende indendørs. De administrative opgaver skal i endnu højere grad automatiseres og uddelegeres.

## DGI's støtte til foreningernes udvikling

Dér hvor DMIF nok har haft den største effekt for DM-foreningerne, er deres nyvundne viden om og kendskab til DGI's forskellige tilbud om hjælp til foreningsudvikling. I spørgeskemaundersøgelserne blev både DM-foreninger og kontrol-foreninger spurgt om, hvilke former for kontakt, der ville have størst betydning i forbindelse med foreningsudvikling. Og her er det tydeligt, at kontrol-foreningerne stadig fokuserer på de traditionelle muligheder med kurser for bestyrelse og frivillige samt nyhedsbreve og mails. DM-foreningerne har (via deres deltagelse i DMIF) opdaget værdien i at få en konsulent ud i foreningen (se figur 10).

Figur 10. Hvilken kontakt vil have størst betydning, når DGI vil støtte foreninger i at udvikle sig? (sæt højst 2 krydser).



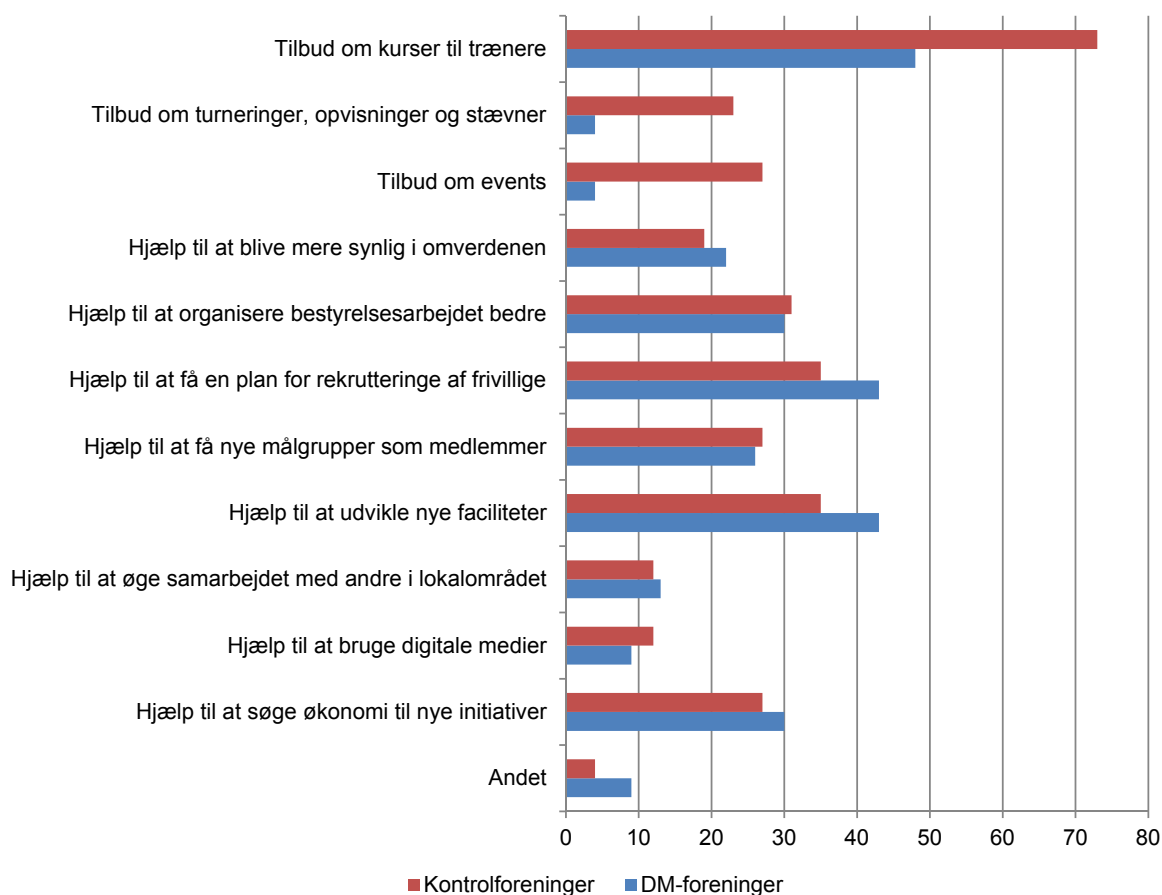
Interviewene afslører dog, at der har været stor forskel på, hvor meget og hvordan de enkelte DM-foreninger har benyttet konsulenterne. Ry Gymnastikforening har f.eks. trukket en del på hjælp fra konsulenterne:

*”Vi havde glæde af, at nogen havde tid til at komme og se på os udefra og give et modspil. [...] Det var rigtig godt at have konsulenterne til at være proces-styrer og stille de rigtige spørgsmål.”* (Ry Gymnastikforening)

Én ting er dog bevidstheden om, hvad DGI kan gøre – noget andet er bevidstheden om, at man selv som forening hele tiden skal arbejde med for at blive i en åben eller udviklingsorienteret form:

*”Vi skal hele tiden tage os selv i nakken – og passe på, at vi ikke vender tilbage til den samme rille, som før DM i foreningsudvikling [...] men det er svært.” (Osted Gymnastikforening)*

Figur 11. Hvilken hjælp fra DGI vil have størst betydning for, at jeres forening kan udvikle sig? (sæt højst 3 krydser)



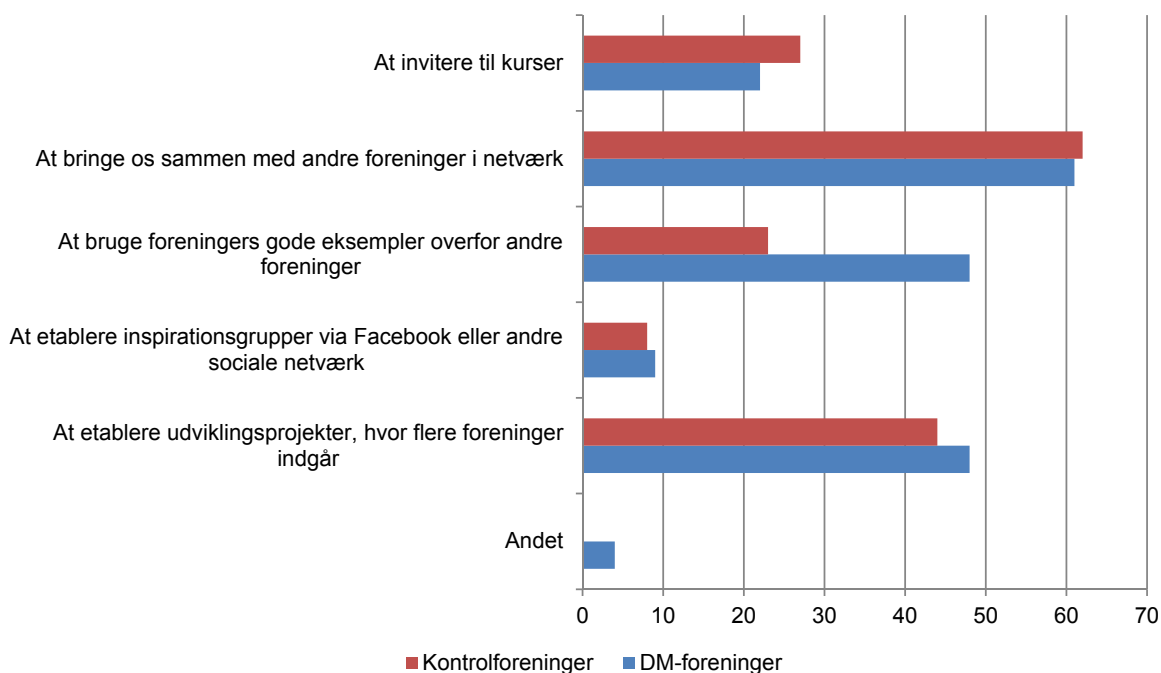
Figur 11 og figur 12 viser henholdsvis, hvilken hjælp fra DGI, der vil have størst betydning for foreningernes udvikling, og hvad DGI først og fremmest kan gøre for, at foreningerne kan udvikle hinanden. På nær nogle enkelte dele er DM-foreningerne og kontrol-foreningerne forholdsvis enige. Dog hænger kontrol-foreningerne stadig fast i overbevisningen om, at DGI's kurser er vejen frem i forhold til foreningsudvikling – mens DM-foreningerne mere efterlyser start-hjælp til at komme i gang med nogle af deres ønsker og mål.

Interviewene viser også, at netværksdannelse med andre DM-foreninger samt andre foreninger i landsdelen har haft en enorm betydning for DM-foreningerne. I denne sammenhæng har DGI spillet en stor rolle:



*"Hvis DGI ikke havde gjort det (støttet og arrangeret netværksdannelse), så var det faldet til jorden." (Vemb Forenede Sportsklubber)*

Figur 12. Hvad kan DGI først og fremmest gøre for, at foreninger kan udvikle hinanden? (sæt højst 2 krydser)



Undersøgelser i frivillige foreninger viser også, at bare det at have relationer til andre skaber udvikling i sig selv, hvilket åbner for diskussionen om, hvordan denne netværksdannelse kan understøttes og dyrkes, uden at det nødvendigvis er DGI, der hele tiden skal facilitere den? Desuden kan netværksdannelse med andre foreninger også afværge nogle af de udfordringer, der kommer af personafhængigheden i den enkelte forening, idet der sandsynligvis er andre personer i netværket, som sidder med den samme viden, som den enkelte forening evt. mister, hvis en nøgleperson udtræder.

## 'DM i foreningsudvikling' som metode

DGI's strategiske indsats DMIF har forsøgt at supplere den mere traditionelle kursus- og udviklingsvirksomhed, som DGI og andre frivillige organisationer ofte har betragtet som et centralt middel til kvalificering og udvikling af såvel frivillige som foreninger. Metoden må fortrinsvis betragtes som en form for 'situated learning', som går ud på at opbygge viden ud fra den erfaring, man opnår i samspil med omgivelserne.. Sagt med andre ord handler det om problembaseret læring, hvor de frivilliges perspektiver og kontekst inddrages og dermed udvikler de frivilliges ejerskab i hele processen. De følgende afsnit baserer sig på indholdet fra en workshop, hvor resultaterne af spørgeskemaundersøgelsen og interviewene blev diskuteret og perspektiveret i relation til anden forskning i foreningsliv og foreningsudvikling.

### 'Learning by doing' – problembaseret læring

Problembaseret læring kan forstås på forskellige måder afhængig af, hvilken tradition der tages udgangspunkt i. Inden for undervisning er der to traditioner. Den ene tradition handler om, at et problem avler viden, eller rettere et behov for at tilegne sig viden for at løse problemet. Den anden tradition baserer sig på en mere projektorienteret læring (primært kendt fra Roskilde Universitetscenter og Aalborg Universitet), hvor man arbejder tværfagligt sammen i grupper for at løse et givent problem. Endelig er der en mellemting mellem disse to traditioner – men centralt i alle traditioner er udgangspunktet i en konkret problemstilling, dvs. hvad er det aktuelle problem i den verden, vi agerer i? For DM-foreningernes bestyrelsesmedlemmer, instruktører og andre frivillige har det dermed været løsningen af lokale udfordringer og problemer, som dannede baggrund for deres udvikling (frem for et fast koncept tillært på et kursus). Men ofte vil det være en mellemvej mellem en indsats som DMIF og mere traditionelle kurser, idet deltagerne i DMIF naturligvis også trækker på viden og erfaringer, de har tilegnet sig på kurser og lignende.

Det sidste åbner op for et nyt potentielt indsatsområde vedr. 'efter- og videreuddannelse', hvor nyere forskning har vist, at det er vigtigt at gøre en indsats både før og efter et kursus for at sikre en blivende udvikling. Det er dermed vigtigt at styrke koblingen mellem hverdagen i foreningen og det kursus, man sender de frivillige ud på, da kurset ofte foregår et andet sted end i foreningens vante rammer.

Endelig fordrer DMIF et lærings- og vidensperspektiv, som lægger sig tæt op ad metoden 'aktions-forskning', hvor 'forskeren' og 'den udforskede' sammen vælger et forandringsperspektiv, som man så arbejder på sammen i 'den udforskedes' virkelighed og i en løbende proces. I dette perspektiv kobler DMIF DGI's idéer og visioner med de problemer, som de har i den enkelte forening.

Grundlæggende for alle de ovennævnte perspektiver og indsatsområder er, at de er anvendelsesorienterede og styrker ejerskabet hos de frivillige, som er i gang med udviklingsprocesserne. Den læring, der foregår i udviklingsprocesserne, går i øvrigt begge veje. Det er således ikke kun de frivillige i DM-foreningerne, der bliver klædt på til at arbejde udviklingsorienteret, men også DGI som gennem tilbuddene til foreningerne opfanger nye og ændrede behov for støtte. Udfordringen for DGI i denne sammenhæng er at undlade at falde tilbage til at lave kurser til disse ændrede behov – men at 'turde' tro på metoderne i DMIF og lade foreningerne selv finde deres løsninger i et samspil med konsulenterne fra landsdelene.

Det værdifulde i problembaseret læring i relation til DMIF er også, at udover den faglige viden, som foreningen har tilegnet sig for at løse et konkret problem, som f.eks. rekruttering af frivillige – så lærer foreningen også evnen til at anskue og løse et nyt problem, når det dukker op.

Sammenligningen af forventninger fra henholdsvis kontrol-foreninger og DM-foreninger til DGI (figur 10) viser, at metoderne bag indsatsen DMIF med konsulentbesøg, netværksmøder, konferencer og materialer har haft en effekt på de foreninger, som oplevede denne udviklingsproces. Der er altså sket noget i DM-foreningerne (figur 8). Spørgsmålet er således, om man bør satse meget mere på denne form for støtte til foreningerne og måske mindre på kurser? I et ressourceperspektiv kan en indsats som DMIF virke overvældende, både for de deltagende foreninger samt for de konsulenter, der forsøger at holde gang i foreningernes udviklingsprocesser og netværksdannelser. Metoden har sin pris, så at sige.

For man kan ikke arbejde med problembaseret læring ved at stå og snakke om det! Man er nødt til at være tro mod principperne bag metoden. I forhold til faciliteringen af processerne i foreningerne må konsulenterne gerne være fageksperter – men i stedet for at være belærende, skal man anvende og handle på ens viden og ikke mindst reflektere over det efterfølgende.

Hvis man har oplevet resultater på egen hånd, handler det om at få det belyst og fremhævet. Oplevet succes avler succes, og man skal derfor være bevidst om processen såvel som resultatet, dvs. hvordan man kom frem til resultatet, og hvordan man kan lære af den proces? Et eksempel: hvis en forening gennemfører en udviklingsproces om at udvikle nye fitness-aktiviteter skal der, sideløbende med denne proces, være et konstant fokus på,, hvordan man udvikler de nye fitness-aktiviteter, dvs. læren om at lære!

Lidt firkantet: hvis det samtidig har været en proces, hvor de har lært noget af, hvordan de agerer i forbindelse med den konkrete aktivitet – så de har lært så meget, at de næste gang ikke behøver at ringe efter konsulenten!

Men når vi har med frivillige at gøre, er der ofte en vis skepsis over for den viden, der bringes i spil – 'man skal ikke komme og lære mig noget!'. Der er brug for at få skabt en kultur i foreningerne, hvor der er forståelse for, at man kan lytte og lære.

Man må ikke underkende det element, der handler om, at foreningerne selv vurderer, om de er under udvikling, og det har DMIF hjulpet dem til at blive bevidste om.

Det er en relativ lille gruppe, der arbejder med DMIF i den enkelte forening, og den får forholdsvis megen omtale udadtil – hvor langt kan man komme med en gruppe, der følger med i udviklingen. Eller rettere, hvordan får man engageret andre og flere til at gå med i denne udvikling? Hvordan får man det udbredt i foreningen?

Hvor vigtigt er det at kende problemets kerne? Det er ofte først efter at have været gennem en udviklingsproces et par gange (hvor man bare har handlet og handlet), at man bliver bevidst om, hvor vigtigt det er, at få defineret problemet præcist. Det er i sig selv en værdifuld lære i problembaseret læring. og ser man bredt på DM-foreningernes udvikling, er det kendetegnende for mange af dem, at de i højere grad har forsøgt at skabe selvindsigt og strukturer end at lave konkret aktivitetsudvikling. Det har således været nødvendigt for DM-foreningerne at komme gennem disse indledende trin og opnå en indsigt, inden de kunne komme videre med at formulere 'rigtige' problemer f.eks. vedr. aktivitetsudvikling.

Et alternativ til udvikling af den enkelte forening er udvikling af lokale områder, dvs. flere foreninger inden for samme geografiske nærområde. Erfaringer fra undersøgelser af eks. Go

Active på Vesterbro viser, at helhedstækning ift. områdeudvikling kan være vejen frem<sup>6</sup>. Et øget samarbejde på tværs af foreninger ses i øvrigt mere og mere, f.eks. i forbindelse med skolelukninger eller etablering af nye idrætsfaciliteter, hvor det er flere foreninger i et område, der mobiliseres.

### 'Udvikling fra oven' eller 'udvikling fra neden'?

DMIF er en strategisk indsats udviklet af DGI som et tilbud til deres medlemsforeninger. Denne top-down tilgang minder på mange måder om en traditionel managementstil fra virksomheder, hvor man f.eks. i ønsket om at finde den arbejdskraft, der skal bruges for at opnå virksomhedens mål, begynder med en undersøgelse af virksomhedens behov for arbejdskraft. Dvs. fra definition af opgavens behov til rekrutteringen af arbejdskraften. I de lokale foreninger er der i højere grad et bottom-up perspektiv, hvor de problemer/opgaver, der bliver løst, i høj grad tager udgangspunkt i arbejdskraftens (de frivilliges) engagement, ønsker og interesser. I DMIF handler det således om at forsøge at finde balancen mellem disse to yderpoler, når en DM-proces sættes i gang.

Sondringen mellem 'fra oven' og 'fra neden' kan også foregå på foreningsniveau. Spørgeskemaundersøgelsen viste bl.a., at det i langt de fleste tilfælde var en lille gruppe frivillige (ofte et lille udvalg bestående af bestyrelsesmedlemmer), der varetog DM-processen, og at kendskabet til DMIF og de interne processer sjældent blev udbredt til en større andel af foreningernes medlemmer og frivillige.

Spørgsmålet er, om DGI skubber for meget på for at få sat udviklingsprocesser i gang ude i de enkelte foreninger – skal de gabe over for meget på for kort tid? Det kan resultere i, at foreningerne 'deler' sig i en forening 'classic', hvor medlemmer og aktiviteter kører videre som normalt, og en DM-del, hvor en mindre kreds af personer sætter en masse nye tiltag i gang, som medlemmerne ikke nødvendigvis får ejerskab af. Som en forening beskriver:

*"Der er sat en 'udviklings-tsunami' i gang, og udfordringen bliver at få den til at blive til drift. Derfor skal bestyrelsen være meget opmærksomme på, hvem det er, man rekrutterer til de forskellige opgaver, og gøre sig klart hvilke kompetencer vi mangler."* (Vilstrup Ungdoms- & Idrætsforening)

Så her er det bestyrelsen, som definerer opgaverne (som i den traditionelle managementstil) i stedet for at spørge de frivillige, hvad de har lyst til at arbejde med. I den sidstnævnte måde når man måske ikke så meget – men man har til gengæld en udviklingsproces, som flere føler ejerskab af? Dette taler for en såkaldt 'efter-proces' med fokus på at sikre en langsigtet forankring af DM-processerne i foreningerne.

Men for overhovedet at kunne sætte en udviklingsproces i gang i en forening, f.eks. i forhold til nye aktiviteter, kræver det, at de frivillige i foreningen bliver bevidste om og kan se et reelt behov for, at foreningen udvikler nye aktiviteter.

---

6 Bjarne Ibsen, Venka Simovska og Henrik M. Larsen (2012): *Tilgængelighed til og deltagelse i idræt blandt børn og unge på Vesterbro. Evaluering af DGI-byens børne- og ungeprojekt Go-Active.*

## Afrunding

På baggrund af den foregående perspektivering kan man fristes til at sige, at:

*"en forening der ikke er i udvikling – er en forening i afvikling!"*

Dette er naturligvis sat på spidsen – men en foreløbig konklusion på den første runde af DMIF kunne være, at der findes et udviklingspotentiale i stort set alle foreninger. Mange foreninger er allerede i gang med at udvikle sig på den ene eller anden måde – og udfordringen for de resterende er umiddelbart at overbevise dem om, at det er muligt at flytte sig – at blive udviklet.

Dette er den spæde start på et lovende udviklingsværktøj for foreninger. Den fremtidige succes af DMIF vil på flere områder afhænge af, at der fokuseres på procesudviklingen samtidig med, at der produktudvikles, og at der tillige fokuseres på, hvordan udviklingsprocesserne forankres langsigtet i foreningerne. Set i forhold til andre tendenser i foreningslivet skal man passe på med at gå ud og sige, at 'vi har den helt rigtige løsning', og at 'det er sådan her, I skal gøre', dvs. behold den åbne tilgang!

Afslutningsvis skal det nævnes, at det i mange af resultaterne kunne have været spændende at differentiere mellem f.eks. en- og flerstrengede foreninger eller by- og landforeninger – men datagrundlaget er desværre for spinkelt til at foretage en sådan analyse. Det vil dog ikke desto mindre være muligt at dykke ned i den type analyse, såfremt der kan indhentes lignende data for de næste runder med DMIF.

## Litteratur

Høyer-Kruse, Jens; Thøgersen, Malene Ladegaard; Støckel, Jan Toftegaard; Ibsen, Bjarne (2008): *Offentlige-frivillige partnerskaber omkring børn og fysisk aktivitet*. Institut for Idræt og Biomekanik, Syddansk Universitet. 90 s.

Ibsen, Bjarne (2006): *Foreningsidrætten i Danmark – Udvikling og udfordringer*. Idrættens Analyseinstitut. 52 s.

Ibsen, Bjarne (2006): *Foreningerne og de frivillige organisationer*. I Boje, T.; Fridberg, T. og Ibsen, B. (2006): *Den frivillige sektor i Danmark – omfang og betydning*. Socialforskningsinstituttet. 06:19. side 71 – 117.

Bjarne Ibsen; Simovska, Venka; Larsen, Henrik M. (2012): *Tilgængelighed til og deltagelse i idræt blandt børn og unge på Vesterbro. Evaluering af DGI-byens børne- og ungeprojekt Go-Active*. Movements 2012: 8. Institut for Idræt og Biomekanik. Syddansk Universitet.

### Hvis du gerne vil vide mere?

Krogh Christensen, M. (2011): *Problembaseret læring*. I Thing, L. F & Wagner, U. (red) (2011): *Grundbog i idrætspsykologi*, Munksgaard, Danmark, s. 146-156.

Hovgaard, M. (2011): *Det problembaserede undervisningsdesign – Fra ProPrak, til teori, til gruppearbejde*. i Dansk Universitetspædagogisk Tidsskrift, foråret 2011.

Pettersen, R.C. (2001): *Problembaseret læring – for elever, studerende og lærere*. Frederikshavn: Dafolo.

Wahlgren, Bjarne (2009): *Transfer mellem uddannelse og arbejde*, København, Nationalt Center for Kompetenceudvikling.

# Serien MOVEMENTS

Se de tidligere udgivelser i rapportserien på CISC's hjemmeside: [www.sdu.dk/cisc](http://www.sdu.dk/cisc)

- 2013:6 Michael Fehsenfeld, Peter Mindegaard og Bjarne Ibsen: YOUR GAM3: Gadeidræt i udsatte boligområder.
- 2013:5 Jan Toftegaard Støckel: Fysisk aktivitet i skolefritidsordninger: En analyse af institutionsstrukturer og kulturer under forandring.
- 2013:4 Kurt Lüders og Ejgil Jespersen: Idrætsdeltagelse blandt unge voksne med sindslidelser.
- 2013:3 Charlotte Skau Pawlowski, Lars Breum Christiansen, Jasper Schipperijn og Jens Troelsen: EN GOD OMVEJ – Bevægelse i lokalområdet: Samlet evaluering af otte kommunale anlægsprojekter til fremme af rekreativ fysisk aktivitet.
- 2013:2 Jan Toftegaard Støckel: Evaluering af Anbragte Børn i Bevægelse.
- 2013:1 Bjarne Ibsen, Malene Thøgersen og Lau Tofft-Jørgensen: Fritidsfaciliteterne i Fredensborg Kommune.
- 2012:17 Charlotte Skau Pawlowski, Lars Breum Christiansen, Jasper Schipperijn og Jens Troelsen: Naturparken Mellem Bakkedrag og Dalstrøg - Evaluering af en omdannet græsmark ved boligbebyggelse i Sønderborg.
- 2012:16 Charlotte Skau Pawlowski, Lars Breum Christiansen, Jasper Schipperijn og Jens Troelsen: En Voldsom Omvej - Evaluering af en omdannet støjvold i Solrød.
- 2012:15 Charlotte Skau Pawlowski, Lars Breum Christiansen, Jasper Schipperijn og Jens Troelsen: Pixlpark - En Digital Legeplads - Evaluering af en omdannet plads i en ny bydel i Roskilde.
- 2012:14 Charlotte Skau Pawlowski, Lars Breum Christiansen, Jasper Schipperijn og Jens Troelsen: Et bevægelseseksperimentarium - Evaluering af en omdannet park ved Sundhedscentret i Nykøbing Sjælland.
- 2012:13 Charlotte Skau Pawlowski, Lars Breum Christiansen, Jasper Schipperijn og Jens Troelsen: Sidesporet - Evaluering af en omdannet asfaltplads ved Nørre Aaby station.
- 2012:12 Charlotte Skau Pawlowski, Lars Breum Christiansen, Jasper Schipperijn og Jens Troelsen: Opfordring til udfordring - Evaluering af omdannede restarealer i Kolding Bycentrum.
- 2012:11 Charlotte Skau Pawlowski, Lars Breum Christiansen, Jasper Schipperijn og Jens Troelsen: Byens Arena - Evaluering af en omdannet parkeringsplads ved boligbebyggelse i Høje Gladsaxe.
- 2012:10 Charlotte Skau Pawlowski, Lars Breum Christiansen, Jasper Schipperijn og Jens Troelsen: Dronningens Bastion - Evaluering af en omdannet bastion på et historisk voldanlæg i Fredericia.
- 2012:9 Thomas Skovgaard, Kurt Lüders, Jesper von Seelen, Mette Munk Jensen, Bjarne Ibsen, Casper Due Nielsen og Tobias Marling: Svømning i den danske folkeskole.
- 2012:8 Bjarne Ibsen, Venka Simovska og Henrik M. Larsen: Tilgængelighed til og deltagelse i idræt blandt børn og unge på Vesterbro: Evaluering af DGI-byens børne- og ungeprojekt Go-Active.
- 2012:7 Bjarne Ibsen ... et al.: Idrættens outsiders - Inklusion eller eksklusion af vanskeligt stillede børn og unge i idræt: Evaluering af puljen til idræt for vanskeligt stillede børn og unge.
- 2012:6 Jan Arvidsen, Karen Dalgaard Pedersen og Søren Andkjær: Rum og rammer for Aktivt Udeliv: Et litteraturstudie om naturlige omgivers betydning for Aktivt Udeliv.
- 2012:5 Bjarne Ibsen: Human Resource Management for Volunteers in Sports Organisations in Europe.
- 2012:4 Charlotte Skau Pawlowski og Jens Troelsen: EN GOD OMVEJ - Bevægelse i lokalområdet: Kvalitativ analyse af den kommunale planlægnings- og implementeringsproces forbundet med projektet.

- 2012:3 Louise Kamuk Storm, Simon Madsen og Bjarne Ibsen: Evaluering af projekt Grib Chancen.
- 2012:2 Louise Bæk Nielsen og Bjarne Ibsen: Idrætsdeltagelse og idrætsfaciliteter i Vordingborg Kommune.
- 2012:1 Thomas Gjelstrup Bredahl: Slutevaluering af Greve Kommunes metodeudviklingsprojekt "MultiMinen" - For 6-8 årige børn med overvægt.
- 2011:6 Peter Lund Kristensen: Evaluering af 'Sunde vaner fra barnsben': Den kvantitative del - Vejle Kommune.
- 2011:5 Louise Kamuk Storm, Simon Madsen og Bjarne Ibsen: Evaluering af 'Bevæg dig sund og glad: Et projekt i Esbjerg Kommune for overvægtige børn og deres familier.
- 2011:4 Jan Toftegaard Støckel: Evaluering vedrørende projekt Idrætszen.
- 2011:3 Bjarne Ibsen og Louise Bæk Nielsen: Idræt og idrætsfaciliteter på Bornholm.
- 2011:2 Jakob Haahr og Søren Andkjær (red.): Muligheder og begrænsninger for friluftsliv: Konferencerapport - artikler og abstracts.
- 2011:1 Ejgil Jespersen: Evaluering af Krop og Kontor forsøgsprojekter.
- 2010:7 Pernille Andreassen: Evaluering af 'Sunde vaner fra barnsben' - Vejle Kommune.
- 2010:6 Forskningsenheden for 'Bevægelse, Idræt og Samfund' (BIS): Forskningsprofil og udviklingsplaner for 2010-2014.
- 2010:5 Bjarne Ibsen, Anne Mette Walmar Hansen og Eva Vennekilde: Ændringer i kommunal idætspolitik efter kommunalreformen.
- 2010:4 Karsten Østerlund: Gå i Gang: Slutevaluering.
- 2010:3 Lise Specht Petersen: Rum for idræt og leg på Vesterbro.
- 2010:2 Bjarne Ibsen og Carsten Hvid Larsen: Aktivitet eller idrætspolitisk arbejde? Frivilligt arbejde i DGI Vestsjælland og DGI Nordsjælland.
- 2010:1 Bjarne Ibsen, Jan Toftegaard Støckel og Charlotte Klinker: Børn og fysisk aktivitet på Vesterbro.
- 2009:7 Lise Specht Petersen og Bjarne Ibsen: København – en by i bevægelse: evaluering af Københavns Kommunes motionsstrategi.
- 2009:6 Ole Lund: Evaluering af projekt 'Sund Cirkel'.
- 2009:5 Carsten Hvid Larsen og Bjarne Ibsen: Frivilligt arbejde i Gigtforeningen.
- 2009:4 Ole Lund: Sund indskoling – evaluering af sundhedsfremmende indsatser i SFO og indskoling i Frederikshavn Kommune.
- 2009:3 Kirsten Kaya Roessler: Gruppesamtaler som psykologisk behandling af kroniske smerter: erfaringer fra projektet "Tilbage til arbejdet".
- 2009:2 Lars Breum Christiansen og Jens Troelsen: Bevægelsesmuligheder i Kolding By 2008.
- 2009:1 Ole Lund: Rend og Hop – Vi si'r stop: et sundhedsprojekts bestræbelser på at skabe bedre betingelser for det sunde liv i Varde Kommune.
- 2008:10 Lars Breum Christiansen og Jens Troelsen: Bevægelsesmuligheder i Roskilde By.
- 2008:9 Per Jørgensen: Idrætspolitik i Gentofte Kommune gennem 100 år.
- 2008:8 Jens Høyer-Kruse, Malene Thøgersen, Jan Toftegaard Støckel, Bjarne Ibsen: Offentlige-frivillige partnerskaber omkring børn og fysisk aktivitet.
- 2008:7 Pernille Vibe Rasmussen: Foreninger og integration: Undersøgelse af foreningers vilkår for integrationsarbejde i Københavns Kommune.
- 2008:6 Thomas Gjelstrup Bredahl: Ekstern evaluering af Motion på Recept i Frederiksberg Kommune: September 2007.
- 2008:5 Thomas Gjelstrup Bredahl: Evaluering af Motion på Recept i Nordjylland 2007.



- 2008:4 Jens Troelsen, Kirsten Kaya Roessler, Gert Nielsen og Mette Toftager: De bolignære områders betydning for sundhed: hvordan indvirker bolignære områder på sundheden? – og hvordan kan udformningen gøres bedre?
- 2008:3 Ole Lund og Pernille Andreassen: Gå i gang: evalueringsrapport.
- 2008:2 Jan Toftegaard Støckel (red.): Parallel leg eller integreret leg? – partnerskaber om børn, leg og bevægelse.
- 2008:1 Pernille Vibe Rasmussen og Kirsten Kaya Roessler: Stofmisbrug og fysisk aktivitet: Evaluering af ”Krop og læring – Mere styr på eget liv”.
- 2007:1 Bjarne Ibsen: Børns idrætsdeltagelse i Københavns Kommune 2007.

