



# UNDERSØGELSE AF 'DM I FORENINGSUDVIKLING' 2012-2013

Karsten Østerlund

2014:6



# Undersøgelse af 'DM i foreningsudvikling' 2012-2013

Karsten Østerlund

## **Undersøgelse af 'DM i foreningsudvikling' 2012-2013**

Karsten Østerlund

Center for forskning i Idræt, Sundhed og Civilsamfund,  
Institut for Idræt og Biomekanik, Syddansk Universitet

Samarbejdspartner: DGI

Udgivet 2014

ISBN 978-87-93192-10-2

Serie: Movements, 2014:6

Serieudgiver: Institut for Idræt og Biomekanik

Forsidefoto: Getty Images

Forsidelayout: UniSats

Opsætning: Lone Bolwig

Tryk: Print & Sign, Odense

# Indholdsfortegnelse

<b>Indledning</b> .....	<b>5</b>
<b>Rapportens hovedkonklusioner</b> .....	<b>7</b>
Perspektiverende spørgsmål .....	10
<b>Rapportens anbefalinger til DM-foreninger</b> .....	<b>12</b>
<b>Fremgangsmåde</b> .....	<b>14</b>
Foreningsdelen – første spørgeskemaundersøgelse.....	14
Frivilligdelen – anden spørgeskemaundersøgelse .....	15
De to fokusgruppeinterviews .....	15
<b>Del 1 – Foreningsdelen</b> .....	<b>16</b>
Karakteristik af foreninger .....	16
'DM i foreningsudvikling' .....	20
Rekruttering af foreninger .....	20
Betydning af 'DM' .....	21
Vigtigste resultater .....	23
Arbejdet med 'DM' .....	25
DGI's rolle for foreningers udvikling.....	28
Foreningernes udvikling de seneste tre år.....	35
Ledelse.....	35
Aktiviteter .....	44
Foreningernes vurdering af fremtiden .....	52
<b>Del 2 – Frivilligdelen</b> .....	<b>54</b>
Arbejdet med 'DM' .....	54
Personligt og fagligt udbytte af 'DM' .....	60
Det nuværende frivillige engagement .....	64
Kvalifikationer .....	67
Frivilligt arbejde uden for foreningen .....	72
Karakteristik af de frivillige.....	74
<b>Litteraturliste</b> .....	<b>78</b>



## Indledning

'DM i foreningsudvikling' er en strategisk indsats udviklet af DGI Leder- og Foreningsudvikling. 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, og de har mulighed for at beskæftige sig med fem forskellige områder eller udviklingsplatforme:

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

'DM' er et intensivt foreningsudviklingsforløb, som strækker sig over ni måneder og løber af stablen fra september til maj. Første runde blev gennemført i 2011-2012, hvor 36 foreninger tog del i mesterskabet, og hvor der i maj 2012 blev kåret i alt fem DM-vindere. Det forløb er blevet undersøgt af Center for forskning i Idræt, Sundhed og Civilsamfund (CISC) ved Jens Høyer-Kruse og Bjarne Ibsen.

Anden runde af 'DM' blev gennemført i 2012-13 med 31 deltagere, og det er det forløb, som bliver undersøgt i denne rapport. Skitsen for forløbet ligner skitsen fra den første runde, bortset fra at DGI har anvendt erfaringerne fra første runde, herunder resultaterne fra CISC's undersøgelse, til at forbedre forløbet for de foreninger, der deltog i anden runde.

Udgangspunktet for denne undersøgelse er, som for den første, en spørgeskemaundersøgelse gennemført i alle de foreninger, der deltog i den pågældende runde af 'DM' suppleret af enkelte interviews. Med udgangspunkt i ønsket om at komme endnu tættere på processen og de frivillige, der har bidraget hertil, er fokus i denne undersøgelse udvidet til også at inkludere en spørgeskemaundersøgelse blandt et bredere udsnit af de frivillige, der har deltaget i 'DM'. Dertil kommer to gennemførte fokusgruppeinterviews, som erstatter de syv korte telefoninterviews, som blev gennemført i den første undersøgelse.

Formålet med undersøgelsen er først og fremmest at blive klogere på, hvilken betydning 'DM' har haft for de deltagende foreninger og de frivillige, der har været involveret. Desuden forholder rapporten resultaterne til generelle tendenser i foreningslivet med sigte på at perspektivere resultaterne. Endelig stiller undersøgelsen relevante spørgsmål ved resultaterne og ved 'DM' som en måde at skabe udvikling i foreningslivet.

Rapporten er opbygget på den måde, at den lægger ud med et afsnit, der kort opsummerer rapportens hovedkonklusioner og på baggrund heraf rejser en række perspektiverende spørgsmål og anbefalinger til DM-foreningerne. Derefter følger en kort gennemgang af undersøgelsens fremgangsmåde, inden resultaterne af undersøgelsen bliver præsenteret i mere fuldstændig form. Det gælder først for undersøgelsens foreningsdel og dernæst for frivilligdelene. Resultaterne fra spørgeskemaundersøgelsen udgør det primære indhold, men citater fra de to afholdte fokusgrupper bliver anvendt til at underbygge og nuancere resultaterne.

Inden vi i næste afsnit tager hul på resultaterne af undersøgelsen, skal det kort nævnes, at 'DM' er blevet afviklet igen i 2013-2014, og at den runde af 'DM' ligeledes vil blive undersøgt af CISC i 2015. Flere runder af 'DM' er desuden i støbeskeen. Fjerde runde bliver således skudt i gang til september 2014.



## Rapportens hovedkonklusioner

Rapporten giver anledning til flere interessante diskussioner om betydningen af 'DM i foreningsudvikling' for de foreninger, der har deltaget, og for de frivillige, der har været involveret. I det følgende er betydningen af 'DM' for både foreninger og frivillige samlet i fem hovedoverskrifter, der samlet set repræsenterer undersøgelsens hovedkonklusioner. Hovedkonklusionerne bygger på data indsamlet blandt DM-foreninger og DM-frivillige, men også på sammenligninger med foreninger, der ikke har deltaget i 'DM'. De bliver omtalt som kontrolforeninger og er udvalgt med henblik på at ligne DM-foreningerne mest muligt. Derudover bygger konklusionerne på sammenligninger med generelle tal for foreningsidrætten i Danmark.

Rapporten tegner samlet set et billede af 'DM' som en ledelsesmæssig indsats, hvor de deltagende foreninger organiserer frivilligheden på en ny måde, samtidig med at de udvikler sig på aktivitetssiden. Det skaber dynamik og optimisme blandt DM-foreningerne, som i alt-overvejende grad lykkes med at rekruttere flere frivillige. På den måde adskiller 'DM' sig fra de fleste andre indsatser på frivillighedsområdet, som typisk sætter fokus enten på udvikling af nye aktiviteter eller på ledelsesmæssig udvikling. 'DM' udvikler foreninger med fokus på synergien mellem aktivitets- og ledelsesudvikling, men med en særlig udtalt effekt i forhold til sidstnævnte. Uddybende nuancer og bemærkninger til det generelle billede fremgår af de fem hovedkonklusioner og af rapporten i sin helhed.

### **1. DM-foreninger gennemfører markante ledelsesmæssige ændringer – og får flere frivillige**

En væsentlig del af foreningernes arbejde med 'DM' har handlet om interne ledelsesmæssige forhold. Særligt på ét område skiller DM-foreningerne sig ud fra kontrolforeningerne, og det er i arbejdet med at tilrettelægge det frivillige arbejde på en ny måde. Mere end to tredjedele (68 pct.) af DM-foreningerne har arbejdet med at uddelegere de frivillige arbejdsopgaver på flere personer, og mere end halvdelen (53 pct.) har i den forbindelse oprettet flere underudvalg og ad hoc-udvalg. De tilsvarende tal for kontrolforeningerne er hhv. 50 pct. og 21 pct. Endelig har 45 pct. af DM-foreningerne mod 15 pct. af kontrolforeningerne arbejdet med en plan for at få flere frivillige.

Den ledelsesmæssige indsats har tilsyneladende haft en positiv effekt på rekrutteringen af frivillige. I hvert fald angiver næsten to tredjedele (63 pct.) af DM-foreningerne, at de har oplevet en mærkbar fremgang (på ti pct. eller mere) i antallet af frivillige de seneste tre år. Blandt kontrolforeningerne er det tilfældet for mindre end halvt så stor en andel af foreningerne (29 pct.). Det er sandsynligvis ikke de ledelsesmæssige tiltag, der alene danner baggrund for den større fremgang i DM-foreningerne. Det er dog nærliggende at tilskrive dem væsentlig betydning, givet at forskellene mellem DM-foreninger og kontrolforeninger i eksempelvis udviklingen af nye aktiviteter, som også kunne være en kilde til at skaffe nye frivillige, er mindre udtalte.

Af andre ledelsesmæssige tiltag er det relevant at nævne, at arbejdet med 'DM' for seks ud af ti DM-foreningers vedkommende er foregået i mindre grupper, som oftest enten i bestyrelsen eller i et nedsat udvalg med ansvar for udvikling, mens foreningerne fordeler sig nogenlunde ligeligt på spørgsmålet om, hvorvidt de igangsatte initiativer har involveret mange eller

få frivillige. Bemærkelsesværdigt er det desuden, at fire ud af fem DM-foreninger er begyndt at arbejde med skriftliggørelse af den viden, de har opbygget i forbindelse med 'DM' og de ændrede arbejdsgange, som 'DM' har givet anledning til. Det gælder eksempelvis i form af beskrivelser af frivillige arbejdsopgaver, manualer til afholdelse af stævner og nedskrevne fremtidsvisioner. Noget der ellers i begrænset grad er tradition for i foreningslivet.

Endelig er det værd at nævne, at der kun er mindre forskelle i den måde, DM-foreninger og kontrolforeninger arbejder med forskellige måder at kommunikere på. En lidt højere andel af DM-foreninger (58 pct.) end kontrolforeninger (43 pct.) er opsøgende i forhold til de lokale medier, ligesom de beretter om, at 'DM' har øget interessen for deres foreninger. Det kunne indikere en større synlighed af DM-foreningerne, men ikke en synlighed, der viser sig i et større samarbejde med foreninger, organisationer og virksomheder i lokalsamfundet. Her er både DM-foreninger og kontrolforeninger meget aktive.

### **2. DM-foreninger opretter flere fleksible idrætsaktiviteter – men det gør kontrolforeningerne også**

Generelt vinder fitness- og motionsprægede aktivitetsformer frem i både DM-foreninger og kontrolforeninger. I den sammenhæng er forskellene mellem de to grupper af foreninger ikke markante. En større andel af DM-foreninger (50 pct.) end kontrolforeninger (36 pct.) arbejder ganske vist med at oprette fleksible idrætstilbud, men omvendt har en højere andel af kontrolforeningerne (50 pct.) end DM-foreningerne (40 pct.) fået nye målgrupper blandt sine medlemmer inden for de seneste tre år.

Den eneste parameter, hvor der ser ud til at være en markant forskel, er i andelen af foreninger, der har planer om at udvide eller ændre aktiviteter. Det har 85 pct. af DM-foreningerne mod 50 pct. af kontrolforeningerne. Noget som kunne vidne om et mere vedholdende fokus på udvikling i DM-foreningerne, som også er noget mere eksplicite i deres fremtidsvisioner end kontrolforeningerne.

Når det gælder udbuddet af aktiviteter for særlige målgrupper, som idrætsorganisationer og kommuner gerne ser tilgodeset, er der kun mindre forskelle mellem DM-foreninger og kontrolforeninger. Det samme gælder for afviklingen af særlige aktiviteter og events, herunder både aktiviteter for foreningernes medlemmer og aktiviteter, der rækker bredere ud i lokalsamfundet. Det ser med andre ord ikke ud til at være på aktivitetsområdet, at DM-foreningerne skiller sig markant ud fra kontrolforeningerne.

### **3. 'DM' øger forståelsen for, hvordan DGI kan fungere som en samarbejdspartner**

Både DM-foreninger og kontrolforeninger ser den personlige kontakt med DGI's konsulenter som den væsentligste. De er desuden enige om, at de gerne vil have hjælp til udvikling af nye aktiviteter og tilbud om kurser til trænere og instruktører, selv om kontrolforeningerne er tilbøjelige til at tilskrive kurserne en større værdi end DM-foreningerne. Omvendt tilskriver DM-foreningerne udviklingsprojekter en mere væsentlig rolle, hvilket næppe er overraskende, givet at de netop har deltaget i 'DM'.

Bemærkelsesværdigt er det desuden, at næsten to tredjedele (64 pct.) af kontrolforeningerne efterspørger hjælp til en plan for at rekruttere og anerkende frivillige, mens det tilsvarende kun er tilfældet for knap en tredjedel (32 pct.) af DM-foreningerne. Pragmatisk set kan det dog hænge sammen med, at mange DM-foreninger allerede har arbejdet intensivt med netop

frivilligområdet.

Ud over de nævnte forskelle i, hvad DM-foreninger og kontrolforeninger gerne vil have hjælp til fra DGI, så er det, der skiller de to grupper af foreninger, at DM-foreningerne er langt mere konkrete i deres forslag til, hvad DGI kan gøre for at hjælpe dem med at udvikle sig. De har i den forbindelse større fokus på ledelsesmæssig udvikling, men også på konkret opfølgning fra DGI's side med henblik på at fastholde foreningerne i det udviklingsfokus, de har opbygget i forbindelse med 'DM'.

#### **4. 'DM' kræver meget af de frivillige, men fremmer deres motivation og skaber optimisme**

Flere af de frivillige giver udtryk for, at 'DM' har været en krævende proces. Noget man uden kan læse ud af deres tidsforbrug på arbejdet med 'DM', som ganske vist varierer meget, men som vidner om en ganske betydelig indsats. Lidt under halvdelen (45 pct.) af de frivillige har således anvendt mere end ti timer om måneden specifikt på opgaver relateret til 'DM', og for ni ud af ti frivilliges vedkommende kommer dette tidsforbrug ud over et allerede eksisterende frivilligt engagement i foreningen, som de har fortsat sideløbende med 'DM'.

'DM' har med andre ord krævet meget af de frivillige, men det har ikke fået det store flertal til at brænde ud. Her godt ni måneder efter afslutningen af 'DM', er godt ni ud af ti (91 pct.) fortsat engagerede i udviklingsarbejdet i foreningen – de 59 pct. på samme blus som under 'DM', de 32 pct. på lidt lavere blus. Dertil kommer, at godt syv ud af ti (71 pct.) erklærer sig overvejende enige i, at arbejdet med 'DM' har øget deres motivation for at være frivillige.

De frivilliges udbytte af 'DM' manifesterer sig primært i en følelse af at have gjort en forskel i foreningen og i at have forbedret sig som foreningsledere. De har i højere grad trukket på ressourcer fra deres uddannelse og erhvervsmæssige baggrund, end de oplever at have erhvervet kompetencer gennem 'DM', som de kan anvende i deres uddannelse eller job.

Optimismen, som vi finder hos de frivillige, manifesterer sig også som fremtidsoptimisme på foreningernes vegne. Således er en markant højere andel af DM-foreningerne (94 pct.) end kontrolforeningerne (57 pct.) generelt optimistiske, når det gælder fremtiden. En optimisme, som vi genfinder på en række specifikke områder, så som rekruttering af medlemmer og frivillige samt konkurrence med andre idrætstilbud. Derudover er DM-foreningerne langt mere eksplicitte end kontrolforeningerne, når de skal beskrive deres planer om konkrete udviklingstiltag i fremtiden. Det er ikke ensbetydende med, at det bliver omsat i praksis, men det vidner om en større bevidsthed om mål og retning for foreningen i fremtiden. En bevidsthed som 'DM' givetvis har været med til at opdyrke, da opstilling af fremtidsscenarier indgår som et element i manualen til de resultatmål, foreningerne skal levere i forbindelse med 'DM'.

#### **5. De foreninger og frivillige, der deltager i 'DM', udgør en særlig gruppe**

Når man skal bedømme potentialet af 'DM' som en måde at skabe udvikling i foreningslivet, er det væsentligt at være opmærksom på, hvorvidt de foreninger og frivillige, der har deltaget i 'DM', kan ses som et generelt billede på foreningsidrætten i Danmark – og netop det kan man stille spørgsmålstejn ved. Faktisk ser det ud til, at såvel DM-foreninger som DM-frivillige udgør en særlig gruppe.

DM-foreningerne er i gennemsnit noget større end danske idrætsforeninger generelt, og det er især små foreninger med under 100 medlemmer, som er markant underrepræsenterede.

De udgør ti pct. af DM-foreningerne, men over halvdelen af foreningerne i Danmark. Derudover er der blandt DM-foreningerne en noget højere andel (62 pct.), der tilhører et mindre lokalområde, som fx en landsby eller en mindre by, end man finder generelt i foreningslivet (22 pct.). DM-foreningerne er desuden markant mere orienterede mod samarbejder i lokal-samfundet end andre foreninger. Til sammen viser det, at DM-foreningerne ikke udgør et repræsentativt udsnit af danske idrætsforeninger.

De frivillige, der i særlig høj grad har engageret sig i 'DM', udgør også en særlig gruppe. Midaldrende, ressourcestærke frivillige, der anvender ledelsesmæssige værktøjer fra deres uddannelse og erhvervsarbejde, er således overrepræsenterede. Som et eksempel kan nævnes, at næsten seks ud af ti (58 pct.) har en mellemlang eller lang videregående uddannelse, og at godt halvdelen (51 pct.) har en formel lederuddannelse. Dertil kommer, at der blandt DM-frivillige er en særlig høj andel, der har været frivillige i samme forening i mange år, og som har et stærkt familiemæssigt engagement i foreningen. Det er således en særlig gruppe af frivillige, som udgør kernen i arbejdet med 'DM'. Det vi ikke ved er, om det udelukkende er et udtryk for interesseforskelle, eller om det afspejler, at det kræver særligt ressourcestærke frivillige at arbejde koncentreret med foreningsudvikling, som der bliver gjort i 'DM'.

## Perspektiverende spørgsmål

Rapporten gør status på effekten af 'DM' kun ni måneder efter, foreningerne har afsluttet deres deltagelse, og det er derfor de kortsigtede effekter af 'DM', der er blevet undersøgt i rapporten. Formålet med dette afsnit er at opstille en række perspektiverende spørgsmål om betydningen af 'DM', vi fortsat mangler at få besvaret, og som relaterer sig til de langsigtede effekter. Spørgsmålene er rejst på baggrund af rapportens konklusioner, men det er ikke spørgsmål, der lader sig besvare med udgangspunkt i rapporten.

### 1. Forankring

I og med at denne undersøgelse er gennemført ni måneder efter afslutningen på 'DM', er foreningerne knap nok kommet ud på den anden side. I de fleste tilfælde lever både de ledelses- og aktivitetsmæssige tiltag sammen med optimismen og troen på fremtiden. Spørgsmålet er, hvor holdbare resultaterne er. Det er således et grundvilkår for det meste frivillige arbejde, at viden, færdigheder og erfaringer knytter sig til enkelte frivillige, og at den viden, enkeltpersoner har opbygget, forsvinder, når de forlader deres positioner. I 'DM' har flere foreninger arbejdet med at udbrede og skriftliggøre den opbyggede viden og de ændrede arbejdsgange, hvilket givetvis øger sandsynligheden for, at resultaterne bliver forankret hos andre end de personer, der har deltaget i 'DM'. Vi mangler dog fortsat svar på, hvor sårbare foreningerne er over for frafald blandt de frivillige, der har deltaget aktivt i DM-processen.

### 2. Opfølgning, inspiration og sparring

Mange DM-foreninger efterspørger opfølgning, inspiration og sparring fra DGI's side. Det kan man tolke positivt derhen, at DM-foreningerne har fået et godt udbytte af den løbende kontakt med DGI's konsulenter, og at det derfor er naturligt, at de efterspørger opfølgning. Både DM-foreninger og kontrolforeninger efterspørger personlig kontakt med DGI, men

spørgsmålet er, hvordan det skal foregå i praksis, om DGI har ressourcer til det, og hvad konsekvensen vil være, hvis DGI ikke formår at levere den inspiration og sparring, foreningerne efterspørger. Det spørgsmål er relevant specifikt i forhold til DM-foreningerne, som efterspørger opfølgning for at holde fokus på den udvikling, som blev igangsat i forbindelse med 'DM', men spørgsmålet har også en mere generel relevans i kontekst til et bredere udsnit af DGI's medlemsforeninger. Resultaterne fra denne undersøgelse indikerer således, at der blandt DGI's medlemsforeninger er en efterspørgsel efter personlig sparring. En efterspørgsel som det antageligt vil kræve store ressourcer, primært i form af konsulenttimer, for DGI at leve op, og som derfor kræver en betydelig prioritering fra DGI's side.

### **3. Aktivitetsudvikling**

Undersøgelsen viser, at der er begrænsede forskelle i den aktivitetsmæssige udvikling, som DM-foreninger og kontrolforeninger har gennemløbet i den samme treårige periode. Det er med andre ord muligt at initiere og understøtte aktivitetsudvikling i foreningslivet gennem inspiration og sparring, sådan som det er sket i 'DM', men kontrolforeningernes markante udvikling viser, at aktivitetsudvikling generelt finder sted i foreningslivet. Vi mangler derfor fortsat at få svar på, om DM-foreningerne, gennem deres deltagelse i 'DM', og som følge af de ledelsesmæssige forandringer, de har gennemført, er bedre rustede til fremtidig aktivitetsudvikling end mere traditionelt organiserede foreninger.

### **4. Medlemstal og målgrupper**

Det er endnu for tidligt at konkludere noget endegyldigt om den medlemstalsmæssige udvikling i de foreninger, der har deltaget i 'DM'. Ved fokusgrupperne gav flere foreninger udtryk for, at de havde oplevet fremgang, mens andre gav udtryk for, at 'DM' for dem ikke handlede om medlemstal, og at de ikke havde oplevet nogen særlig effekt herpå. Det er derfor endnu uklart, om 'DM' er vejen til at løfte medlemstal i foreningslivet. Dertil kommer betydningen af 'DM' for foreningernes fokus på forskellige målgrupper. Mange DM-foreninger har arbejdet intenst med voksne motionister som en særlig målgruppe. En forening fremhævede i den forbindelse, at det havde ført til, at foreningen havde fået flere voksne medlemmer, men færre børn. Det billede er givetvis ikke repræsentativt for de foreninger, der har deltaget i 'DM', men det rejser spørgsmålet om, hvorvidt et stærkt fokus på voksne motionister som en særlig målgruppe i nogle tilfælde fjerner fokus fra børnene, som foreningerne traditionelt har et stærkt greb om. Alternativt om foreningerne formår at fastholde et stærkt fokus på begge målgrupper og måske endda får skabt en synergieffekt, som smitter af på eksempelvis det frivillige arbejde, sådan som nogle DM-foreninger beretter om.

### **5. Inspirationseffekten**

En af tankerne bag 'DM' er, at man ved at lade foreninger fra alle dele af landet deltage i en intens udviklingsproces får skabt "fyrtårne", der fungerer som positive forbilleder for andre foreninger. Vi ved endnu ikke, om det er en realistisk tanke. Realiteten er, at mange af de foreninger, der deltager i 'DM', angiver, at de ikke kendte til 'DM' forud for en henvendelse fra DGI. Det udelukker ikke, at udviklingen i DM-foreninger kan inspirere andre foreninger, men vi ved endnu ikke i hvilket omfang det sker i praksis.

## Rapportens anbefalinger til DM-foreninger

Undersøgelsen har som sådan ikke taget sigte på at fungere som en manual for hverken DGI eller de foreninger, der deltager i 'DM'. I stedet har formålet været at blive klogere på, hvad 'DM' har betydet for de deltagende foreninger og frivillige, samt at perspektivere resultaterne gennem inddragelse af kontrolforeninger og resultater fra generelle undersøgelser af foreningslivet. Det til trods er der nogle tendenser, der går igen i resultaterne, og som giver anledning til at opstille anbefalinger til de foreninger, der deltager i fremtidige udgaver af 'DM'. Formålet med dette afsnit er kort at beskrive anbefalingerne.

### 1. Få styr på det frivillige arbejde – uddeleger, beskriv og få flere frivillige

Frivillige udgør den vigtigste ressource i langt de fleste idrætsforeninger. Det til trods undlader mange foreninger at arbejde aktivt med rekruttering, anerkendelse og fastholdelse. Erfaringerne fra denne undersøgelse indikerer, at det kan betale sig at arbejde aktivt med ledelse af frivillige, fx ved at lægge en plan for det frivillige arbejde. To af de væsentligste elementer ser ud til at være:

- Uddelegering – at flytte opgaver fra bestyrelse til udvalg og fra én til flere frivillige
- Beskrivelse – at udarbejde konkrete beskrivelser af de frivillige arbejdsopgaver for at skabe overblik og som et redskab i rekrutteringsøjemed

Resultaterne fra denne undersøgelse indikerer, at en sådan indsats både kan skaffe flere frivillige og gøre det sjovere og mere motiverende at varetage faste opgaver i foreningen.

### 2. Få inspiration blandt medlemmer og borgere – afhold møder eller gennemfør undersøgelser

Medlems- og borgermøder eller spørgeskemaundersøgelser blandt medlemmer og borgere i lokalområdet er værdifulde værktøjer til at kortlægge behovet for og opbakningen til bestemte aktiviteter, inden de bliver igangsat. De kan desuden fungere som værktøjer til rekruttering af frivillige. Erfaringer fra flere foreninger viser, at det er muligt at rekruttere frivillige af denne vej.

### 3. Brug åbenhed til at forebygge konflikter

Det er naturligt, at der i en forening vil være modstand mod at foretage så gennemgribende ændringer i ledelse og aktiviteter, som der ofte sker i forbindelse med 'DM'. Det er derfor vigtigt at være åben omkring de tanker og initiativer, man planlægger at gennemføre. Hold jævnligt møder med andre frivillige i foreningen for at sikre, at de er korrekt orienterede om planerne og brug lejligheden til at få deres opbakning hertil. Åbenhed mindsker risikoen for konflikter og kan måske endda føre til, at jer, der arbejder med 'DM', opdager nye samarbejdspartnere og ressourcer internt i foreningen.

### 4. Tænk også i tiden efter 'DM'

'DM' er en kort og intensiv proces, som formelt set slutter med fejringen af de fem vindere. Herefter giver flere foreninger udtryk, at de har behov for opfølgning for at holde fokus på

den udvikling, som 'DM' har igangsat. Som forening kan man derfor med fordel tænke i forankring og videreførelse af udviklingsprocesserne efter afslutningen af 'DM' allerede tidligt i forløbet. Noget som kan foregå ved skriftliggørelse af den viden, som er blevet opbygget i forbindelse med 'DM', og de ændrede arbejdsgange, som 'DM' har givet anledning til. Beskrivelser af fremtidsscenarier, som inkluderer overvejelser over mål og midler, kan være et andet værdifuldt værktøj.

## Fremgangsmåde

Datamaterialet, der danner grundlag for konklusionerne i denne rapport, er indsamlet gennem to spørgeskemaundersøgelser og to fokusgrubeinterviews. Spørgeskemaundersøgelserne relaterer sig til hver deres del af rapporten, henholdsvis foreningsdelen og frivilligdelen, mens fokusgrupperne bliver anvendt i begge dele af rapporten. Nedenfor bliver fremgangsmåden for hver af de tre empiriske dele gennemgået.

### Foreningsdelen – første spørgeskemaundersøgelse

Den første spørgeskemaundersøgelse udgør det primære datagrundlag for rapportens foreningsdel. Den blev gennemført i alle de 31 DM-foreninger, som deltog i anden runde af 'DM', og 29 såkaldte kontrolforeninger. Kontrolforeningerne er udvalgt med henblik på at ligne DM-foreningerne mest muligt på en række parametre, som potentielt har betydning for deres funktionsmåde og udvikling. Hertil hører bl.a. størrelse forstået som medlemstal og geografisk tilhørsforhold forstået som forankring i et lokalområde. Formålet med at inddrage kontrolforeningerne er, som det fremgår af navnet, at de skal fungere som en kontrol i forhold til, om de resultater, vi finder i DM-foreningerne, er unikke, eller om vi kan finde lignende tendenser i foreninger, der ligner dem, men som ikke har deltaget i 'DM'.

Ud af de i alt 31 DM-foreninger og 29 kontrolforeninger, der blev bedt om at medvirke i undersøgelsen, svarede henholdsvis 21 og 18 foreninger. Det giver svarprocenter på 67 pct. for DM-foreninger og 62 pct. for kontrolforeninger. Svarprocenterne er pæne i sammenligning med generelle foreningsundersøgelser, men det er samtidig klart, at det er et lavt antal foreninger. Således kan vi være rimeligt sikre på, at resultaterne er overvejende repræsentative for de DM-foreninger, der deltog i anden runde af 'DM', og at kontrolforeningerne udgør et nogenlunde repræsentativt billede af de udvalgte kontrolforeninger, som, strukturelt set, ligner DM-foreningerne.

Det lave antal foreninger gør det dog så godt som umuligt at finde sammenhænge og forskelle, der er signifikante i en statistik forstand. Dertil er usikkerhederne ganske enkelt for store. Når der derfor i rapporten bliver omtalt sammenhænge og forskelle, er der ikke statistisk set belæg for at snakke herom. Her bliver udelukkende tolket på væsentlige forskelle i procentfordelinger vel vidende, at vi ikke kan være sikre på, at forskellene er reelle og ikke udtryk for tilfældige variationer. Det er præmisserne i en rapport som denne, hvilket også er årsagen til, at generelle tal for foreningslivet bliver inddraget som referenceramme for resultaterne.

DM-foreninger og kontrolforeninger er i spørgeskemaet blevet stillet spørgsmål, som gør det muligt at give en karakteristik af foreningerne, men fokus var i overvejende grad på foreningernes udvikling de seneste tre år, herunder både ledelses- og aktivitetsmæssige aspekter. Dertil kommer spørgsmål om DGI's rolle som samarbejdspartner i forhold til at skabe udvikling samt spørgsmål om fremtiden. DM-foreningerne blev desuden stillet spørgsmål om forskellige aspekter af deres deltagelse i 'DM', herunder rekruttering, betydningen af 'DM', de vigtigste resultater og arbejdsprocessen.



## **Frivilligdelen – anden spørgeskemaundersøgelse**

Den anden spørgeskemaundersøgelse blev gennemført blandt en bredere kreds af de frivillige, der havde været involveret i 'DM'. Det står i modsætning til den første undersøgelse, hvor én frivillig fra hver forening svarede på foreningens vegne. Foreningerne blev selv bedt om at angive de frivillige, der havde været involveret i 'DM' hos dem, men ikke alle foreninger nåede at levere dette inden undersøgelsen blev iværksat. Hvor det ikke var tilfældet, blev spørgeskemaet sendt ud til en bredere kreds af frivillige. Det har antageligt spillet en væsentlig rolle for den relativt lave svarprocent på 28 pct., som repræsenterer i alt 59 besvarelser.

Den lave svarprocent indikerer desuden, at det er de mest engagerede og interesserede frivillige, der har besvaret spørgeskemaet. Ud af de 59 er det således de 51, der spillede en central rolle i DM-processen i deres respektive foreninger, enten som medlemmer af den gruppe, der var ansvarlig for 'DM', eller som aktive bidragsydere til udviklingsarbejdet. Det er besvarelserne fra disse 51 frivillige, der indgår i analyserne i frivilligdelen af rapporten.

## **De to fokusgruppeinterviews**

De to fokusgrupper blev fordelt med en i Østdanmark og en i Vestdanmark. Deltagerne var frivillige fra i alt seks DM-foreninger, fordelt med tre på hver af de to fokusgrupper. Typisk deltog to repræsentanter fra hver forening. Foreningerne repræsenterede en forskellighed både i forhold til strukturelle karakteristika, som størrelse og geografi, og når det gælder de temaer, foreningerne havde arbejdet med i forbindelse med 'DM'. Foreningerne repræsenterer med andre ord en stor del af den forskellighed, der var blandt de udvalgte DM-foreninger.

De udvalgte foreninger kan, qua deres begrænsede antal og den strategiske udvælgelse på geografi og forskellighed, ikke forventes at udgøre et repræsentativt udsnit af de foreninger, der deltog i 'DM'. Det er imidlertid ikke problematisk, fordi fokusgrupperne først og fremmest bliver brugt til at underbygge og nuancere resultaterne fra de to spørgeskemaundersøgelser. De står med andre ord ikke alene som billeder på resultater og proces blandt de foreninger, der deltog i 'DM'.

## Del 1 – Foreningsdelen

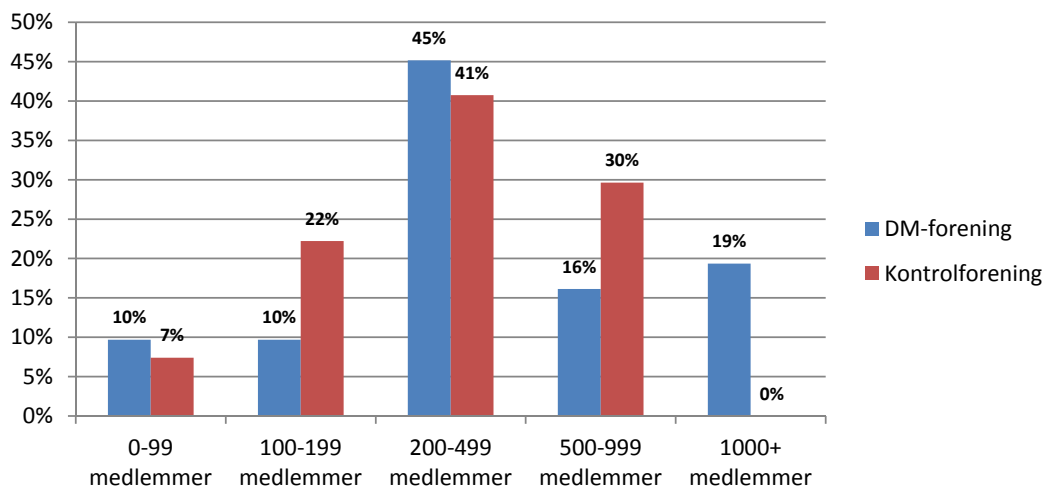
Denne første del af undersøgelsen omfatter besvarelse fra én repræsentant fra hver forening, der deltog i 'DM' samt et tilsvarende antal kontrolforeninger. De har svaret på spørgsmål om deres foreninger og udviklingen heri. Dertil kommer, at DM-foreningerne har svaret på specifikke spørgsmål om deres udbytte af deltagelsen i 'DM'. Centrale pointer og citater fra de afholdte fokusgruppeinterviews bliver også inddraget.

### Karakteristik af foreninger

Kontrolforeningerne er blevet udvalgt med henblik på at ligne DM-foreningerne mest muligt på en række parametre, som potentielt har betydning for deres funktionsmåde og udvikling. I dette afsnit bliver ligheder og forskelle mellem DM-foreninger og kontrolforeninger undersøgt med fokus på foreningsstørrelse, geografisk tilhørsforhold og foreningernes opfattelse af deres roller i lokalsamfundet.

Foreningsstørrelsen er målt som antallet af medlemmer ved seneste medlemstalsopgørelse. Her viser det sig, at DM-foreningerne i gennemsnit har 575 medlemmer mod 374 i kontrolforeningerne, altså en gennemsnitlig forskel på rundt regnet 200 medlemmer.

Figur 1. Fordelingen af DM-foreninger og kontrolforeninger på foreningsstørrelse målt som medlemstal.



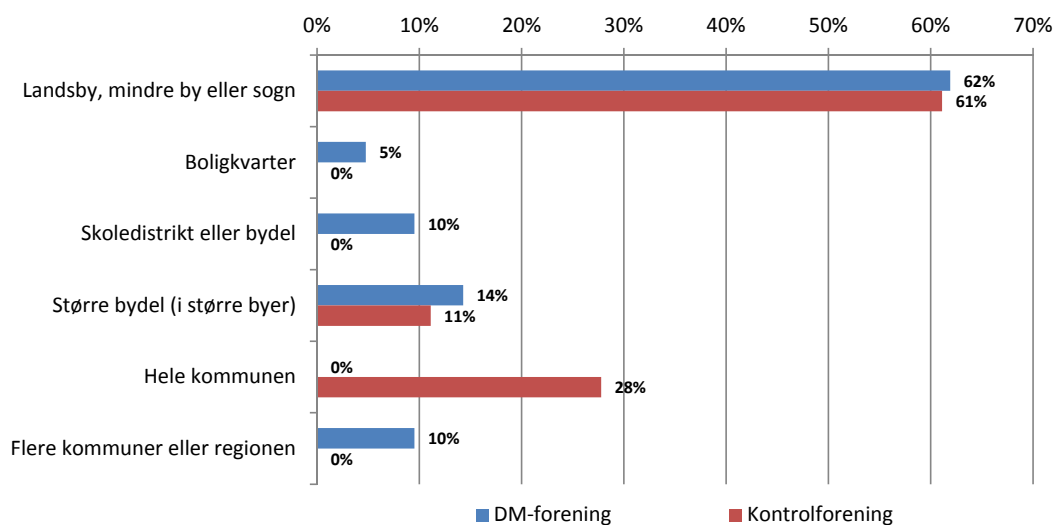
Meget store foreninger med mere end 1000 medlemmer udgør knap hver femte DM-forening, mens der blandt kontrolforeningerne slet ikke er nogen foreninger i den størrelse. Til gengæld er der blandt kontrolforeningerne flere små foreninger med 100-199 medlemmer og store foreninger med 500-999 medlemmer. Tilsammen udgør det forklaringen på, hvorfor DM-foreningerne i gennemsnit er noget større end kontrolforeningerne.

Det er værd at hæfte sig ved den lave andel af små foreninger med mindre end hundrede medlemmer blandt både DM-foreninger og kontrolforeninger. De udgør i denne undersøgelse

mindre end hver tiende forening, men mere end halvdelen af idrætsforeningerne i Danmark (Laub, 2012). Det er med andre ord ikke et repræsentativt udsnit af idrætsforeninger, der er udvalgt til at deltage i 'DM i foreningsudvikling', når det gælder foreningsstørrelse.

Geografisk tilhørsforhold er en anden væsentlig parameter at kortlægge, når man skal vurdere forskelle og ligheder mellem DM-foreninger og kontrolforeninger. Nedenstående figur viser fordelingen herpå.

**Figur 2. Fordelingen af DM-foreninger og kontrolforeninger på geografisk tilhørsforhold og virkefelt.**

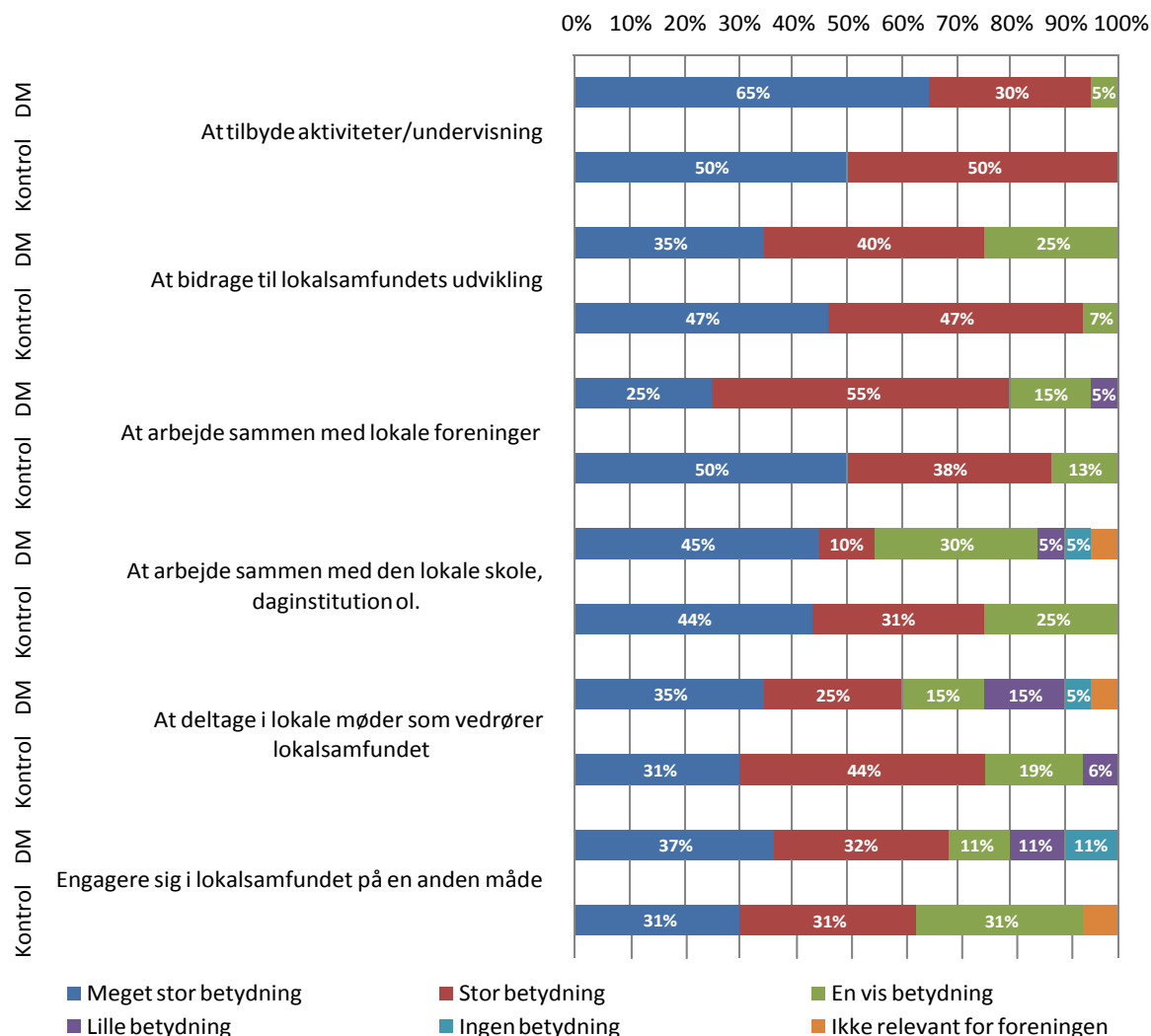


Lidt mindre end to tredjedele af både DM-foreninger og kontrolforeninger ser sig selv som en del et geografisk område, der dækker over en landsby, en mindre by eller et sogn. Den primære afvigelse mellem DM-foreninger og kontrolforeninger er, at mere end hver fjerde kontrolforening ser sig selv som hele kommunens forening, mens en tilsvarende andel af DM-foreninger ser sig selv som enten forening for et større eller et mindre geografisk område end kommunen. Bortset herfra ligner de to fordelinger hinanden og har mange fællestræk med fordelingen i den første undersøgelse af 'DM'.

Den høje andel af foreninger, der har en landsby, mindre by eller et sogn som primært geografisk område er større end andelen for idrætsforeninger i Danmark generelt. Her er det mindre end hver fjerde forening (22 pct.), der angiver dette som deres primære geografiske tilhørsforhold og virkefelt. Til gengæld er andelen af danske idrætsforeninger, der ser hele kommunen eller en større bydel som sit primære område, noget større end for foreningerne i denne undersøgelse (Østerlund, 2010). Det indikerer, at det er foreninger med et mere afgrænset lokalt tilhørsforhold, der har deltaget i denne undersøgelse.

En ting er foreningernes geografiske tilhørsforhold og virke, noget andet er den rolle, foreningerne ser sig selv indtage i det lokalsamfund, de er en del af. Her viser figur 3 flere lighedstræk end forskelle mellem DM-foreninger og kontrolforeninger.

Figur 3. Fordelingen af DM-foreninger og kontrolforeninger på betydningen af forskellige roller i lokalsamfundet.



Både DM-foreninger og kontrolforeninger ser det at tilbyde aktiviteter/undervisning som deres primære opgave. Samtidig er der en høj andel af foreninger, som vægter samarbejde i lokalsamfundet højt. Det gælder med kommunale institutioner som skoler og daginstitutioner, men også med andre lokale foreninger. Sidstnævnte gælder især kontrolforeningerne, som i højere grad end DM-foreningerne tillægger det lokale samarbejde med andre foreninger meget stor betydning.

I det hele taget er det en meget lille andel af både DM-foreninger og kontrolforeninger, som tillægger de opstillede roller i lokalsamfundet lille eller ingen betydning. De har med andre ord et fokus, der rækker ud over det, som er kerneydelsen i idrætsforeninger – aktiviteten. Aktiviteten er, som resultaterne viser, ganske vist det vigtigste, men det er næsten ligeså vigtigt at være en aktiv del af lokalsamfundet. Noget som vel at mærke gælder for både DM-foreninger og kontrolforeninger, og som derfor ikke er noget særligt for de foreninger,

der har deltaget i 'DM'.

De foreninger, der tillagde det betydning at engagere sig i lokalsamfundet på en anden måde end de listede muligheder, har haft mulighed for at uddybe dette. Besvarelserne herfra fremgår af nedenstående tabel, men vil ikke blive uddybet her.

**Tabel 1. DM-foreningers og kontrolforeningers besvarelse af, hvordan de engagerer sig i lokalsamfundet på en anden måde.**

DM-FORENINGER	Foreningen har samarbejde med boligforening, lokalt bibliotek og andre institutioner i området
	Vi arrangerer sundhedsuge på tværs af kulturer og generationer i uge 36 hvert år. Get moving var udgangspunktet for vores opstart for 8 år siden. Vi har årene igennem haft stor glæde at DGI instruktører inden for flere forskellige kategorier.
	Samarbejder med Menighedsrådet om fælles info folder. Udgives 4 gange årligt
	Vi laver aktivitetstilbud i de udsatte boligområder i samarbejde med boligsociale helhedsplaner og kommunen. Samt åbne aktiviteter i byrummet og på stranden.
	Deltager aktivt i lokalråd (7 sogne) og ungdomsskole.
	Arrangerer sommerfester/ høstfester, juletræstænding. Frivillighedslistes med menighedsråd.
KONTROLFORENINGER	Samarbejder på tværs af idrætsforeninger, organisationer m.m.
	Deltager af og til i projekter om inkludering af vanskeligt stillede børn og unge
	Vi har i samarbejde med skolen lavet multibane, Tarzan bane og er på vej med udendørs fitness
	Via de sociale medier. Bidrager med nye tiltag.
	Stor sommerfest 2 årlige loppemarkeder med ca. 80 hjælpere hver gang Fastelavnsfest

Samlet set ser der ud til at være større ligheder end forskelle mellem DM-foreninger og kontrolforeninger. Der er overvejende tale om mellemstore og store foreninger, som ser deres landsby, mindre by eller sogn som det primære geografiske tilhørsforhold og virkefelt. Begge foreningstyper tilskriver det ligeledes stor betydning at engagere sig i lokalsamfundet i form af samarbejder og ved generelt at være aktivt deltagende.

Samtidig er det dog værd at hæfte sig ved, at der ikke er tale om et repræsentativt udsnit af idrætsforeninger. Dertil indgår der for få små idrætsforeninger og for mange foreninger med et afgrænset lokalt geografisk tilhørsforhold. Noget som formentlig kan være med til at forklare den store betydning, som foreningerne i denne undersøgelse tillægger det at spille en aktiv rolle i lokalsamfundet.

## 'DM i foreningsudvikling'

Fra at have undersøgt ligheder og forskelle mellem DM-foreninger og kontrolforeninger, vender fokus nu mod 'DM i foreningsudvikling' og de foreninger, der indgik heri. Rekruttering af foreninger, betydning af 'DM', de vigtigste resultater og arbejdet med 'DM' udgør emneområderne i de følgende afsnit.

### Rekruttering af foreninger

DM-foreningerne er blevet bedt om med deres egne ord at beskrive, hvorfor de blev en del af 'DM i foreningsudvikling'. Svarene er gengivet i nedenstående tabel.

**Tabel 2. DM-foreningernes beskrivelse af, hvorfor de blev en del af 'DM i foreningsudvikling'.**

For at få et ekstra spark, til at komme videre i udviklingen!

For at søge inspiration til et nyt koncept (DGI Nordvests Smart Sport) som styrker sammenholdet og interessen i foreningen

Vi ønskede at udvikle vores bestyrelsesarbejde og derigennem få nye initiativer og flere frivillige.

Henvendelse til DGI vedr. en videreudvikling af den bestående forening - konsulenten foreslog vi deltog

Fordi vi trængte til at udvikle os

Vi blev opfordret til at deltage, fordi vi gik med planer om at udvikle og samle foreningslivet i sognet og ved fælles hjælp skabe et lokal kraftcenter i den nedlagte skole.

Vi fik projektet forelagt af en person fra DGI, og synes det lød interessant. Vores skole var nyligt blevet nedlagt, og vi måtte gøre noget andet m.h.t. at bevare vores idrætsforening.

Ved at vi flyttede ind i egne lokaler og derved ville have mulighed for en tovholder og inspirator på vores projekt.

1. Opfordring fra DGI
2. Foreningen var i gang med en udviklingsproces på flere områder.

Vi blev spurgt af DGI.

Vi blev faktisk ringet op af konsulent Janne Bonde og forespurgt og var ikke lang tid om at sige ja til deltagelsen

Efter "pres" fra vores lokale DGI, besluttede vores formand, at det kunne da være en god idé.

For at få sat lidt mere gang i processen med at komme op i helikopteren og skabe nyt. Dels for at være almindeligt attraktive som forening men også fordi overbygningen på skolen er forsvundet og risikoen er stor for en skolelukning.

Vi havde behov for flere deltagere/ medlemmer

Havde hørt om DM til DGI møder. Havde som medlem i DGI Nordsjælland Gym og Fitness deltaget i møde på Hornbæk IF der deltog i DM året før. Afholdt et fyraftensmøde hvor det blev vedtaget at prøve at søge deltagelse i DM.

DGI spurgte os personligt. Vi havde læst et par mails om det inden.

Jamen foreningen havde fået en ny person ind i bestyrelsen (mig), jeg opfordrede bestyrelsen til at vi skulle deltage i DM i foreningsudvikling. Så foreningen blev deltager pga. foreningen trængte til fornyelse.

Fordi vi gentagne gange blev opfordret til det af DGI, selvom vi selv syntes, at vi ikke havde tid. Fordi vi havde mange anderledes tanker i gang og fuld fart på.

Fordi den gode historie fra Lolland skulle fortælles, Og fordi vores DGI kontaktperson havde tilltro til at det var noget for os.

Blev tilbudt det af DGI

DGI's konsulenter har tydeligvis spillet en opsøgende rolle i rekrutteringen af foreninger til 'DM', idet en opfordring fra DGI indgår som en del af begrundelsen for deltagelse i næsten to ud af tre besvarelser. Enkelte foreninger nævner endda DGI's opfordring som den eneste begrundelse for deres deltagelse. I de fleste tilfælde bliver en sådan begrundelse dog fulgt af enten en konstatering af, at foreningen var i gang med en udviklingsproces, eller at 'DM' var

en kærkommen lejlighed til at skyde en sådan udviklingsproces i gang. Der ser med andre ord ud til at være synergi mellem DGI's og de udvalgte foreningers ønske om at skabe foreningsudvikling.

Man kan dog med en vis rimelighed stille spørgsmålstejn ved, om de mange foreninger, der nævner DGI's opfordring som hel eller delvis forklaring på deres deltagelse, ville have deltaget i 'DM', hvis det ikke havde været for henvendelsen fra en konsulent. Spørgsmålets relevans bliver underbygget på fokusgrupperne, hvor en foreningsrepræsentant blandt andet udtaler: "Jeg fik en opringning fra en konsulent fra DGI, og vi blev enige i bestyrelsen om, at det ['DM'] skulle vi deltage i. Vi havde aldrig hørt om det før, men vi søgte det, da vi havde styr på driften og var klar til næste skridt".

Omvendt er det mere end en tredjedel af foreningerne, der ikke nævner en opfordring fra DGI som begrundelse for deres deltagelse. Det antyder, at flere foreninger har fundet vej til 'DM' uden at den personlige kontakt til en konsulent har spillet en væsentlig rolle.

Endelig er det værd at hæfte sig ved, at deltagelsen i tre tilfælde bliver fremhævet som en nødvendighed eller et behov – et behov, som er afledt af hele eller delvise skolelukninger. Noget som underbygger det lokalsamfundsfokus, som en stor andel af foreningerne i det forrige afsnit angav at have.

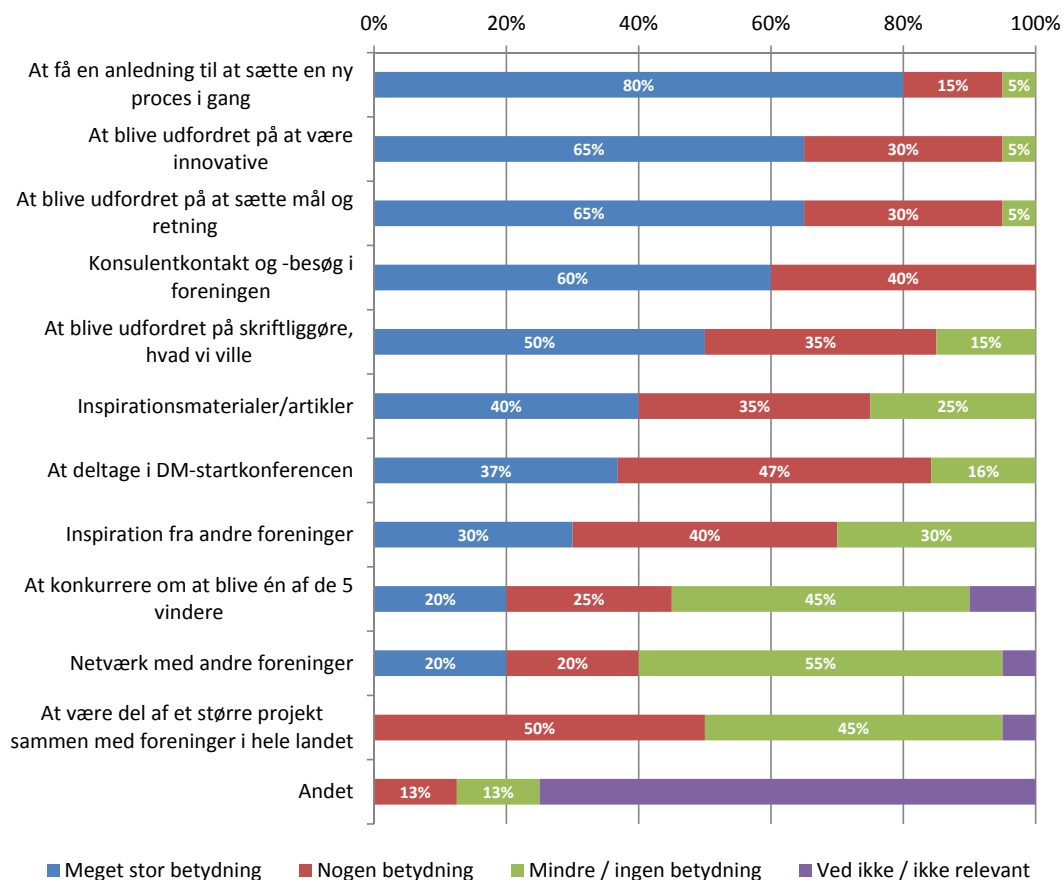
Skolelukninger som en motivation for deltagelse i 'DM' blev også ytret i de to afholdte fokusgruppeinterviews. En forening italesatte udfordringen som en medlemsmæssig udfordring knyttet til foreningen: "Mange af vores børn rykker til idrætsforeninger nær skoler i de nærliggende større byer, da vores lokale skole lukker. Ud af 250-300 medlemmer mister man pludselig 100 medlemmer, og det er rigtig, rigtig mange".

En anden forening italesatte udfordringen bredere. De følte, at de havde en særlig forpligtelse til at spille en aktiv rolle som samlingspunkt i lokalsamfundet efter hele eller delvise skolelukninger: "Vi gik i gang med udviklingsarbejdet af nød. Det var fordi skolen lukkede. Vi mistede det samlingssted, som det var. Så skulle vi finde en eller anden måde, vi kunne drive det på, og det kunne vi kun, hvis vi stod sammen – hvis alle ville være med i det".

### **Betydning af 'DM'**

I tråd med konceptet for 'DM' viste forrige afsnit, at de deltagende foreninger i høj grad så sig selv som en del af en udviklingsproces, hvad enten denne skulle igangsættes eller videreudvikles. Det afspejler sig også i de motiver og handlinger, som foreningerne angiver som væsentlige for deres udvikling.

Figur 4. Betydningen af forskellige motiver og handlinger for DM-foreningernes udvikling i forbindelse med 'DM'.



Det er således otte ud af ti foreninger, der tillægger det meget stor betydning, at 'DM' var en anledning til at få sat gang i en ny proces. Derudover tillægger 65 pct. det meget stor betydning, at de blev udfordret på at være innovative og på at sætte mål og retning. Det tegner et billede af 'DM' som mere end et startskud til en udviklingsproces, herunder som en kilde inspiration i arbejdet hermed. Noget som bliver understreget af, at den personlige kontakt med konsulenter fra DGI bliver vurderet som havende haft meget stor betydning for udviklingen i seks ud af ti foreninger.

Interessant er det også, at udfordringen med at skriftliggøre sine mål står så centralt for halvdelen af foreningerne. I et foreningsliv traditionelt præget af erfaringsbaseret viden og en lav grad af skriftlighed er det interessant, at det bliver oplevet så givtigt for udviklingsprocessen at skulle skriftliggøre sine mål og midler, og at der tilsyneladende ikke er modstand mod den del af arbejdet med 'DM'.

Netop betydningen af det skriftlige og tilstedeværelsen af en proces bliver også fremhævet af flere foreningsrepræsentanter på de afholdte fokusgruppeinterviews. En foreningsrepræsentant udtaler i den forbindelse: "Jeg tror det er rigtig vigtigt, at der nærmest har været 'lektier' i forbindelse med 'DM'. At du skal lave en startbeskrivelse, den bliver der så målt på igen om et halvt år. Du skal selv også lave målopfølgning på det. Så er det sådan lidt: Jamen, så bliver vi også nødt til at lave noget, for det er pinligt at være udvalgt og aflevere noget tilbage,



hvor der ikke er sket en skid”.

DM-startkonferencen bliver også tillagt betydning af de fleste foreninger, men kun knap fire ud af ti foreninger tillægger den meget stor betydning. Det kan forekomme lidt overraskende i og med, at det var startskuddet til selve udviklingsprocessen.

Fokusgruppeinterviewene giver da også indtryk af, at startkonferencen betød meget for udviklingen. En repræsentant udtaler: ”Jeg synes det er helt vildt inspirerende at være med til de opstarter. Det synes jeg, at DGI gør hamme godt. Ikke sådan at tingene bliver konkrete, men jeg synes bare, at man bliver inspireret og man får energi af dem, det synes jeg. Man tænker lidt, ’vi skal hjem og prøve noget’”. Noget af det, flere foreningsledere fremhæver, er betydningen af inspirationen fra andre foreninger på konferencen. En repræsentant udtaler i den forbindelse: ”Det var i hvert fald starten til at tænke ud af boksen, fordi vi så andre foreninger fortælle om deres erfaringer. Det var det, der gav allermest”.

I den ene fokusgruppe var der en overgang opbakning til konferencen som en isoleret måde at skabe foreningsudvikling på, indtil snakken faldt på den førnævnte skriftlighed og sparringen undervejs med DGI’s konsulenter. Samtalen herom mandede ud i en konklusion om, at startkonferencen spiller en vigtig rolle som startskud til udviklingsprocessen, fordi deltagerne går derfra med inspiration, men at konferencen ikke ville kunne stå alene som en måde at skabe foreningsudvikling på. Sparring og krav om skiftlighed i en proces er afgørende for at fastholde fokus.

Flere deltagere i fokusgrupperne mente, at tidligere DM-deltagere med fordel kunne blive inviteret med på fremtidige konferencer, da det kunne være en måde at holde gryden i kog. En går så langt som til at kalde det ærgerligt, hvis man ikke gør det: ”Det kan måske godt være en god idé fremadrettet at have de der foreningsseminarer eller messer, eller hvad man skal kalde dem, for ligesom at følge op på DM-foreningerne og eventuelt også give lidt inspiration til hvem der ellers har lyst til at deltage for ligesom at holde folk til ilden. Når man har løftet nogen, er det ærgerligt, hvis de dør bagefter. Løft dem og så hold dem deroppe og bliv ved med at løft flere derop. På et tidspunkt bliver der så rigtig mange, der er blevet løftet”.

Konferencen kunne i den optik fungere som en reminder om de positive gevinster ved konstant at holde fokus på udvikling. Noget som flere foreningsrepræsentanter gav udtryk for, at de fortsat gjorde, men at det foregik mindre systematisk og i et lavere tempo end under ’DM’. Påstanden fra foreningsrepræsentanterne var i den forbindelse, at en konference lettere vil kunne stå alene for DM-foreninger, fordi de allerede har været igennem en udviklingsproces og dermed har høstet erfaringer med, hvad der skal til for at skabe udvikling i praksis.

Afsluttende er det værd at bemærke, at konkurrenceelementet også betyder noget, men at det relativt set er et af de elementer, der bliver vægtet lavest. Et resultat som går igen fra undersøgelsen af første runde af ’DM’. I det hele taget ligner den ovenstående fordeling, trods mindre forskydninger, fordelingen i den første undersøgelse af ’DM’. Den primære forskel er, at DM-foreningerne i denne undersøgelse er mere tilbøjelige til at tilskrive flere elementer meget stor betydning for deres udvikling.

### **Vigtigste resultater**

I spørgeskemaet blev DM-foreningerne bedt om med egne ord at beskrive de tre vigtigste resultater af deres deltagelse i ’DM’. Besvarelserne fremgår af nedenstående tabel, hvor hver række repræsenterer én forenings besvarelse. Foreningerne blev ikke bedt om at prioritere

resultaterne, men om nogen foreninger ubevidst har gjort det i tråd med rækkefølgen i tabellen skal være usagt.

**Tabel 3. DM-foreningernes beskrivelse af deres tre vigtigste resultater som følge af deltagelsen i 'DM'.**

1. resultat	2. resultat	3. resultat
Udvidet samarbejde i området, børnehaver og nabolandsby	Godt i gang med udvikling og opgradering af hal og faciliteter	Mere fokus på de frivillige
Tilbyder Smart Sport arrangementer til medlemmer (og alle mulige andre)	Har fået nye frivillige i foreningen	
Vi er i bestyrelsen blevet bedre til at udnytte og bruge vores forskellige ressourcer.	Er blevet bedre til at inddrage de frivillige og uddelegere "arbejdet".	Arbejder mere innovativt og udvikle nye aktiviteter i foreningen.
En sammenlægning af flere foreninger		
Ungdomsråd	Multibaner	Samarbejde med andre foreninger
Tilbud til alle livsfaser	Samling af foreninger	Beskrivelse af visioner
Medlemsfremgang	Flere frivillige	Fokus på interne processer
Sat fart på igangværende udvikling	Opsummering af igangværende udvikling	Inspiration til nye tiltag
Igangsættelse af nye aktiviteter på baggrund af borgerundersøgelse og deraf afledt ønsker og behov	At vi har fået en ny målgruppe som aktive i foreningen. de 40-60 årige	At der nu til stadighed holdes fokus på de fremadrettede målønsker for fremtiden. har lavet et væksthus hvor vi kan følge de processer der er igangsat og hvilke der står på programmet for 2014- og 2015 etc.
At få sat ord på, hvilken foreningen vi er, og hvor vi vil hen.	At få lavet en borgerundersøgelse	At få delagtiggjort de øvrige frivillige om vores proces, vores tanker og ideer.
Ændre strukturen i bestyrelsen	Skabe en idrætssommerskole	Få sat gang i en længerevarende proces
Midler til udviklingsarbejdet	Finde målgrupper	Finde vores egne roller
En fællesportal hvor foreningen sammen med alle de andre foreninger i lokalsamfundet synliggøre deres aktiviteter.	Fået udfordret ledelse og strukturer i den "gamle" forening	Der er kommet nye frivillige med ind over foreningsarbejdet
Klub Frivillig = flere frivillige	Omtale i lokalsamfundet	Bestyrelsen tænker mere på udvikling
Vi har fået en ny energi i foreningen (ny bestyrelse)	Vi er blevet meget mere synlige i lokalsamfundet	Vi har fået nye aktiviteter til foreningen, samt flere frivillige til foreningen
Igangsættelse af fitnesscenter.	Synliggørelse af vores behov.	Processen omkring halbyggeri.
Større fokus på frivillighed	Promovere os som et fælles ØGIF, i stedet for enkelte afdelinger	Den positive respons vi har fået alle steder
Sætte mål for klubbens fremadrettede indsats	Styrket indsats i bestyrelsen	Diskussion om klubbens mål

Foreningernes besvarelser stikker i forskellige retninger og afspejler det faktum, at foreningerne dels har arbejdet med forskellige fokusområder, dels har gjort det på forskellige måder. Dertil kommer, at besvarelserne er en blanding af aktivitetsmæssige og ledelsesmæssige resultater samt evalueringer af resultatmål og procesmål. Det til trods er der alligevel resultater, som går igen på tværs af besvarelserne.

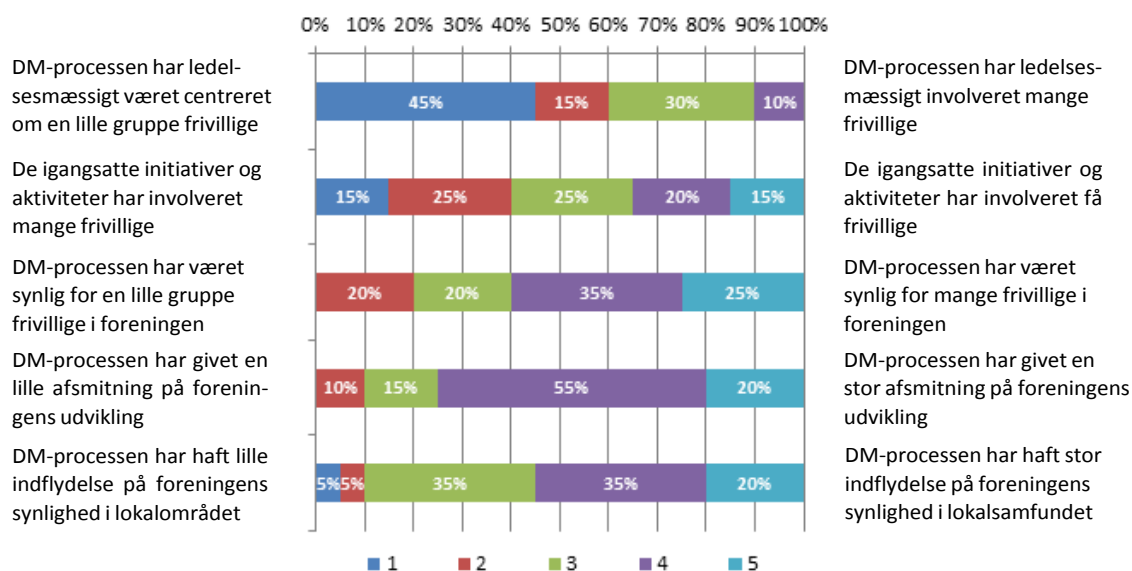
Flest foreninger nævner frivillighed som et vigtigt resultat. Enten forstået som at der er kommet flere frivillige, bedre styr på det frivillige arbejde, eller begge dele i kombination. Dernæst følger igangsættelse af nye aktiviteter, som i mange tilfælde henvender sig til andre

målgrupper end dem, der hidtil er kommet i foreningen. Højt bliver det også vægtet, at der er kommet bedre styr på foreningsarbejdet med særligt fokus på arbejdet i bestyrelsen. Endelig nævner mange foreninger også det, at der mere generelt er kommet fokus på udvikling i foreningen, og at deltagelsen har medført en øget synlighed i lokalsamfundet.

### Arbejdet med 'DM'

DM-foreningerne er ikke alene blevet bedt om at beskrive de væsentligste resultater af 'DM', men også om at forholde sig til den proces, de har gennemløbet. Herunder hvor mange der har involveret, dens afsmitning på foreningen og dens synlighed i foreningen og lokalsamfundet. Besvarelserne fremgår af nedenstående figur.

**Figur 5. DM-foreningernes besvarelse af, hvad der bedst karakteriserer den måde, de har engageret sig i 'DM'. Tallet 1 betyder helt enig i udsagnet til venstre, tallet 5 betyder helt enig i udsagnet til højre.**



Det generelle billede er, at det ledelsesmæssige arbejde med 'DM' har været koncentreret om en mindre gruppe frivillige, mens flere frivillige er blevet involveret i de igangsatte initiativer og aktiviteter. Et billede, som fokusgruppeinterviewene er med til at underbygge. Således fortæller flere foreninger, at de har placeret det ledelsesmæssige ansvar enten i bestyrelsen eller i et særligt udvalg nedsat i forbindelse med 'DM'. En foreningsrepræsentant fortæller i den forbindelse, hvordan: "Det var interessen, der trak projektet og organiseringen kom omkring det. Da der skulle findes instruktører til det, da gik den så uden for. Men indtil da var det egentlig den gruppe, som havde ideerne, der fik lov til at føre dem til vejs ende".

Endnu mere konkret beskriver en anden repræsentant organiseringen af 'DM': "Vi blev enige om tre ting, vi ville forsøge at få op at stå. De ting, der var drivkræfter bag. Derefter satte vi os i spidsen for hver vores projekt. Dem der brændte for en aktivitet eller et projekt

påtog sig hver især at finde nogle mennesker, der ville være drivkræfter”.

Ovenstående eksempel er et blandt flere, da der er en stor forskellighed i, hvordan foreningerne har grebet arbejdet med 'DM' an. Ikke desto mindre tjener det som en illustration på, hvordan 'DM' på den ene side er en proces, som bliver gennemført af få frivillige i foreningen, når det gælder det ledelsesmæssige, men som samtidig er afhængig af flere frivillige i den konkrete udførelse af initiativer og aktiviteter. Den nuance skal dog med, at 35 pct. af foreningerne erklærer sig overvejende enige i, at de igangsatte initiativer og aktiviteter har involveret få frivillige, og at 'DM' dermed på alle måder har været en strategisk indsats for de få frivillige i en betydelig andel af foreningerne.

Interessant er det også at nævne, at 'DM' i nogle tilfælde har haft afgørende indflydelse på de eksisterende strukturer i de deltagende foreninger. Eksempelvis nævner en forening, hvordan 'DM' har affødt et generationsskifte i bestyrelsen: ”Hos os var det en DM-gruppe, der kørte det, hvor jeg sad med fra bestyrelsen sammen med en masse nye, unge kræfter, som gerne ville være med til at skabe nogle ting. Det der så er sket bagefter er så bare, at der er sket et generationsskifte i bestyrelsen. Gennemsnitsalderen er vel faldet med tyve år. Vi har pt. en gennemsnitsalder på 30 år i bestyrelsen. Det har gjort, at vi har kunnet bygge videre på det, der skete under 'DM', og det gør sandsynligvis, at vi ikke oplever barrierer fra bestyrelsens side”.

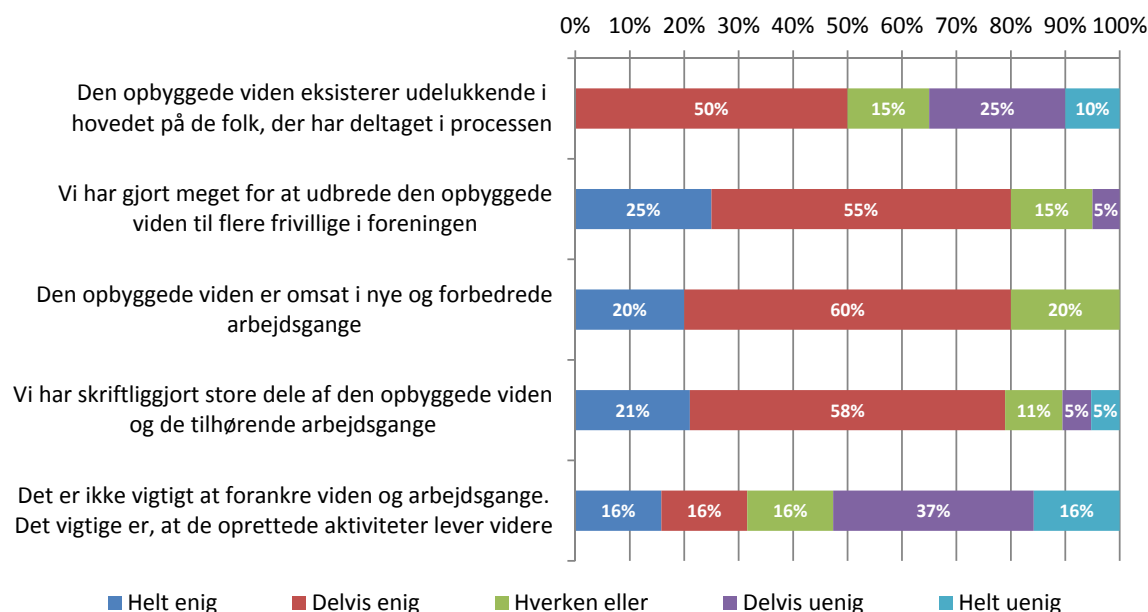
Et andet aspekt, som en stor andel af foreningerne tilskriver 'DM' en væsentlig betydning for, er synligheden, både internt i foreningen, men også bredere i lokalsamfundet. En foreningsrepræsentant fremhæver ligefrem synligheden som det vigtigste resultat af 'DM': ”Noget af det vi har oplevet som følge af 'DM', det er synlighed. Vi har været forholdsvis meget i de lokale medier, vi har været i landsdækkende radio her forleden dag og vi er blevet booket til forskellige ting. Folk ved ligesom, hvem vi er i lokalområdet. Og det betyder også meget i forhold til frivillige. De kommer til os, fordi de ved, at vi eksisterer. Den positive omtale har gjort, at der er en masse, der gerne vil støtte op om klubben. Det gør også, at flere involverer sig i klubben. Det er her, 'DM' har gjort den største forskel for os – det er synligheden”.

En del af arbejdet med 'DM', som har betydning for levedygtigheden af de gennemførte udviklingsinitiativer, er forankringen heraf. Det er foreningerne blevet bedt om at tage stilling til i spørgsmålene i figur 6.

Figuren viser, at den opbyggede viden om foreningsudvikling i halvdelen af foreningerne overvejende eksisterer i hovedet på de folk, der har været en del af arbejdet med 'DM'. Ingen foreninger erklærer sig dog helt enige i, at den opbyggede viden er begrænset til de pågældende personer. Den altovervejende del har arbejdet med at forankre den opbyggede viden i deres respektive foreninger. Således er otte ud af ti foreninger overvejende enige i, at de har forsøgt at udbrede den opbyggede viden til flere frivillige, ligesom et tilsvarende antal har omsat den opbyggede viden i forbedrede arbejdsgange.

Otte ud af ti foreninger har derudover arbejdet med at skriftliggøre både den opbyggede viden og de tilhørende arbejdsgange. En skriftlighed der, som tidligere nævnt, traditionelt er sjælden i foreningslivet, som i høj grad baserer sig på erfaringsbaseret viden. Det er på den baggrund ikke så overraskende, at mange foreninger arbejder med at udbrede den opbyggede viden til flere frivillige og med at omsætte den i konkrete arbejdsgange. Derimod er det overraskende, at skriftliggørelse har vundet så stort indpas i DM-foreningerne, som tallene viser.

**Figur 6. DM-foreningernes besvarelse af, hvad de har gjort for at forankre de udviklingsinitiativer, de har gennemført i forbindelse med 'DM'.**



Fokusgrupperne underbygger foreningernes arbejde med skriftliggørelse. Det gælder både i forbindelse med de konkrete krav, der bliver stillet i forbindelse med 'DM', men også i et forankringsøjemed. Sidstnævnte gør sig gældende på flere områder. En foreningsrepræsentant nævner skriftlighed som afgørende for at skabe en struktur i de frivillige arbejdsopgaver: "Vi har virkelig gjort meget ud af at få beskrevet de enkelte poster sådan at hvis der kommer et nyt medlem ind i bestyrelsen, så ved vedkommende hvilke opgaver, vedkommende skal påtage sig. Det samme gælder for udvalg og valgposter".

En anden beskriver, hvordan skriftligheden kommer til udtryk i udarbejdelsen af besluttede manualer: "Når vi holder idrætsuge har vi stort set et manuskript for hvordan idrætsevenen skal fungere og hvem man skal have kontakt til i kommunen og tilladelser af politiet til at sælge alkohol og alt muligt andet. Man skal ikke undervurdere det, det er bare supervigtigt at få gjort".

Endelig nævner en tredje foreningsrepræsentant skriftlighedens betydning for at fastholde et fokus på udvikling i foreningen efter 'DM': "Vi har lavet handleplaner i forhold til de initiativer, vi har igangsat i forbindelse med 'DM i foreningsudvikling'. De beskriver, hvad der er næste skridt i de enkelte initiativer". Eksemplerne illustrerer, hvordan skriftligheden er blevet brugt som en måde at forankre resultater og initiativer, som foreningerne har taget i forbindelse med 'DM', men samtidig viser de også den store forskellighed i anvendelsen af skriftligheden.

I fokusgrupperne kom det også frem, at nøglen til forankring af viden i foreningslivet også kan ligge i en løbende udskiftning blandt lederne i enkelte foreninger, fordi man på den måde ikke pludselig står for at skulle skifte en hel generation af frivillige med det tab af viden, som følger med: "Det handler om at skabe en glidende overgang i bestyrelsen, så du ikke skifter

otte mand på en gang. Du skifter en i ny og næ og skaber dermed en glidende overgang, og den opbyggede viden flyder derfor naturligt med og så kan den nye, der kommer ind, med tid bringe noget nyt med ind, hvis vedkommende har en ny idé”.

## DGI's rolle for foreningers udvikling

De foregående afsnit har udelukkende omhandlet DM-foreningerne og deres deltagelse i 'DM'. I det følgende indgår igen svar fra både DM-foreninger og kontrolforeninger – i første omgang med fokus på DGI's rolle som samarbejdspartner for foreningerne med henblik på at skabe foreningsudvikling. Formålet med afsnittet er at blive klogere på, hvad foreningerne ønsker sig af DGI, og om den gennemførte proces i DM-foreningerne har medført et andet syn på DGI's rolle end hos kontrolforeningerne.

I første omgang er foreningerne blevet bedt om at beskrive, hvilke initiativer de med egne ord mener, DGI skal tage for at understøtte foreningers udvikling. Svarene fremgår af nedenstående tabel.

**Tabel 4. DM-foreningernes og kontrolforeningernes beskrivelse af de initiativer DGI skal tage for at understøtte deres udvikling.**

DM-FORENINGER	Indbyde til specifikke møder/kurser i NÆROMRÅDET om nye træningsformer/tiltag/muligheder. Være inspirerende i tekst og tale.
	Fortsætte det gode arbejde
	Først og fremmest ideer, men også give svar på en hel masse konkrete spørgsmål af administrativ karakter der dukker op.
	Vi vil have mere styr på bestyrelsesarbejdet og hvordan vi kan fastholde flere frivillige
	Inspiration til ny ledelsesstruktur i foreningen Redskaber til rekruttering af "foreningsfremmede" Redskaber til træner/instruktør rekruttering/udvikling
	At der er mulighed for bestyrelser for at komme på kurser med fokus på fremtidens udfordringer. Set i lystet af heldagsskole, små samfund og skolelukninger. Vi suger alt den viden til os som præsenteres - så dejligt når DGI som de gør nu er meget innovativt tænkende og står forrest ift. udvikling og trends inden for idræt.
	Skubbe lidt til os af og til, følge op på vores arbejde, hvordan går det? Har vi prøvet noget af? Osv. Vores planer/ideer kan let gå i glemmebogen, når sæsonen kører på sit højeste. Så er det hverdagen, der skal fungere. Nogle af vores planer var også langsigtede, så det er med at holde gejsten.
	Mener DGI bakker godt op om projektet. Men det kunne være en fordel for foreningen at have et bedre billede af den arbejdsintensitet man får sat i gang - det kræver en del frivillige som interesserer sig for foreningsudvikling.
	Gerne mere opfølgning fra DGI
	Bakke op omk. vores fyraftensmøder (konsulentbistand) Afholde et bestyrelseskursus.
	Fortsætte med at følge op den enkelte forening. Tilbyde kursus/workshops om udvikling og brainstorming, med efterfølgende opfølgning.
	DGI skal komme til foreningen og arbejde med at udvikle den enkelte forening der hvor de er. Samt dele den nyeste viden omkring foreningsledelse, så foreningerne kan bruge denne viden i deres arbejde.
	Hjælpe med formuleringen til offentlige myndigheder vedrørende nødvendigheden af et ½ hal byggeri. Grundet pladsmangel.
	Årligt besøg Blive ved med at se de potentialer der er i foreningen
	Temamøder Konsulentydelse

## Del 1 – Foreningsdelen

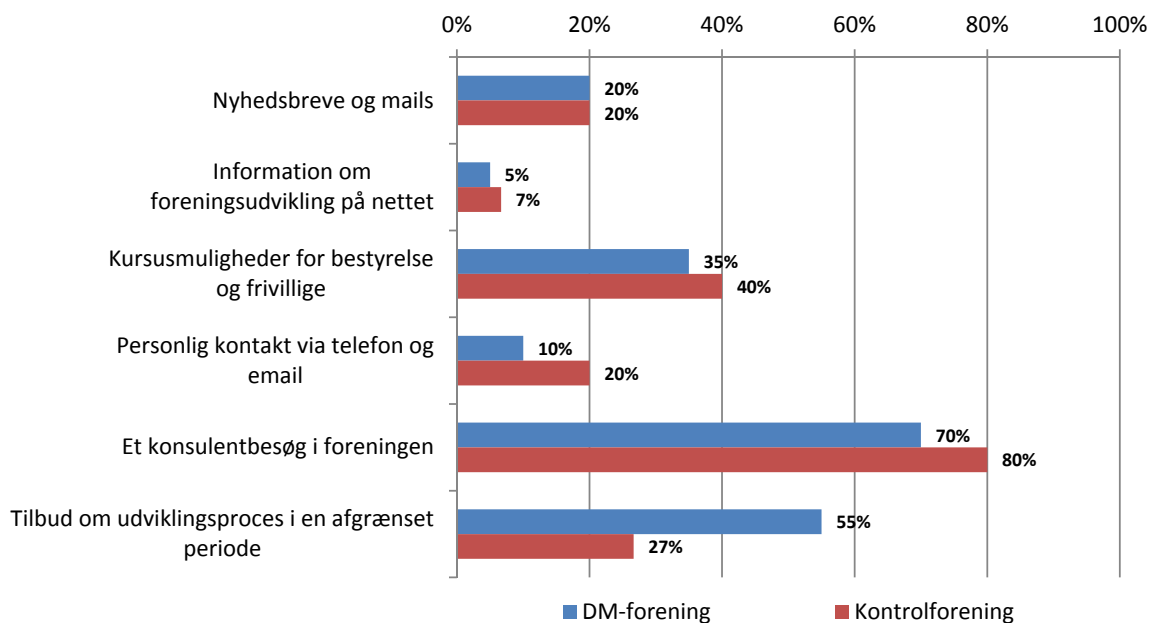
KONTROLFORENINGER	Billigere kurser vil være fint. Måske tilbud om at komme ud i foreningen for at støtte/udvikle ting f.eks. hvordan får vi flere frivillige osv.
	Måske at forsøge at få mere indflydelse i kommunerne, evt. ved hjælp af det byrådsmedlem, der tager sig af idrætten. (Kultur og Fritid - eller hvad det hedder de enkelte steder)
	Konsulenttydelserne skal udarbejdes sammen med lokalforeningerne, de skal være gratis og målrette foreningslivet.
	Ved ikke
	Ved ikke, foreningen udvikler sig rigtig flot
	Træneruddannelser Arbejde for mere haltid
	Vi kunne godt ønske os ideer til hvordan vi løbende tilpasser en lille klub til de individuelle aktiviteter, der efterspørges samtidig med at børnetallet falder
	Være mere synlig så også udvalgs medlemmerne ved hvem DGI er og hvad de kan gøre for dem
	Være åben og klar.
	Hjælpe os med at få aktivitetstilskud til ældre borgere
	Sørge for at være med til at lave aftaler med kommuner, så man sammen kan udbyd tilbud til foreningernes medlemmer.

Uden at gå i dybden med de enkelte forslag er det påfaldende, hvor meget mere konkrete DM-foreningerne er i deres forslag. Det er nærliggende at tilskrive dette DM-processen, som sandsynligvis har åbnet deres øjne for, hvad DGI kan hjælpe dem med, mens kontrolforeningerne ikke ser ud til at have den samme grad af afklarethed. I den forbindelse kan man hæfte sig ved, at flere DM-foreninger efterspørger opfølgning på DM-processen, for, som en forening beskriver, ”at holde gejsten”. Det indikerer, at ’DM’ ganske vist har igangsat en udvikling i foreningerne, men at de kontinuerligt har brug for den personlige kontakt fra DGI for at fastholde fokus på udvikling.

Samme indtryk efterlader fokusgruppeinterviewene. Eksempelvis blev det tidligere beskrevet, hvordan der blandt flere foreningsrepræsentanter var en efterspørgsel efter opfølgende seminarer, som er opbygget efter samme opskrift som startkonferencen, med det formål at holde DM-foreningerne til ilden. En anden måde at fastholde foreningernes fokus på udvikling er gennem opfølgende konsulentbesøg. En foreningsrepræsentant mener ligefrem, at personlig kontakt gennem konsulentbesøg er en måde, hvorpå DGI kan skille sig ud fra andre idrætsorganisationer: ”Nu er der gået et år siden ’DM’, og vi har ikke haft et konsulentbesøg. Jeg siger ikke, at vi skal besøges en eller to gange om året, men der er to andre klubber i vores lokalområde, der heller ikke er blevet besøgt. Jeg tror, det er her DGI for alvor kan differentiere sig i forhold til alle andre. Det er det, der virkelig rykker og skaber udvikling”.

Når man spørger foreningerne, hvilken type af kontakt, der har størst betydning, når DGI skal støtte udviklingsprocesser i foreningerne er der da heller ingen tvivl – det er den personlige kontakt, der har størst betydning.

**Figur 7. Fordelingen af DM-foreninger og kontrolforeninger på spørgsmålet om hvilken form for kontakt til DGI der er vigtigst.**



Et konsulentbesøg i foreningen er klart den mest valgte svarmulighed med syv og otte ud af ti foreninger blandt hhv. DM-foreninger og kontrolforeninger. Sammenlignet med undersøgelsen af første runde af 'DM' er det en langt højere andel af kontrolforeninger, der vægter konsulentbesøget højt. Det kan forekomme en smule overraskende, men en pragmatisk forklaring kunne være, at mange af kontrolforeningerne har haft besøg af en konsulent fra DGI.

Det viser sig da også at være tilfældet. Hvor det ikke overraskende er alle DM-foreninger, der inden for de seneste tre år har haft kontakt til en konsulent fra DGI, er det tilsvarende tal for kontrolforeninger også højt, nemlig 73 pct. Tabel 5 viser formålet med og udbyttet af konsulentbesøgene.

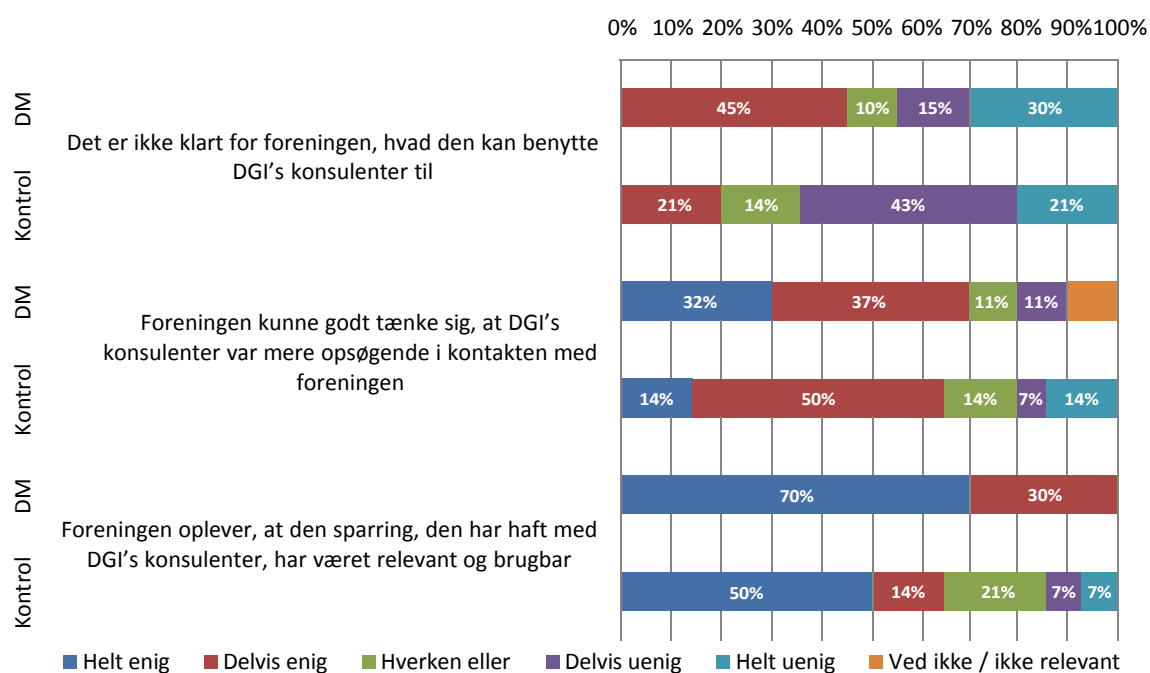


**Tabel 5. DM-foreningernes og kontrolforeningernes beskrivelse af formål med og udbyttet af konsulentkontakten.**

DM-FORENINGER	Formålet er hjælp til visioner og udvikling i foreningen. Det har sat processer i gang og foreningen har fået nogle værktøjer at arbejde videre med.
	Oplæg af Ole Brændgaard omkring faciliteter - Vi opdagede nye muligheder for anvendelse af hal og området omkring. Hr. Søren Møller omkring samarbejde imellem lokalforeninger - Startet en proces omkring øget samarbejde
	Vi har kontaktet gymnastikkonsulenten ang. kurser og evt. oprettelse af nye kurser.
	Foreningssammenlægning
	DM. Samarbejde med andre lokale foreninger
	Det har givet inspiration og også tro på at ting kan lykkes, hvis man arbejder for det.
	Deltagelse i det nye projekt omkring hallen i Hadsten
	Udvikling af nye tiltag for unge i foreningen, der fortsat arbejder med dette projekt
	Gode ideer og input
	Altid berigende og konstruktiv og brugbar kontakt. Det har været ifm. DM og ifm. arrangementer hvor vi har brugt DGI instruktører. Ifm ansøgninger til sundheds og sygdomsforebyggende indsatser
	I forbindelse med DM havde vi besøg af en konsulent, hvilket var rigtig godt og meget udbytterigt.
	Har været i forbindelse med vores fitness afd.
	Med til at fastholde målet. Være med til at se tingene på tværs af udviklingsprojektet
	Har deltaget i 2 procesmøder (fyraftens møder) med stort udbytte. Har medvirket til at mange der ellers ikke bruger foreningen har bidraget med ideer og viden til en videre proces.
	Vi lærer DGI at kende og dens tilbud til foreningen.
	Foreningen har vundet DM i foreningsudvikling og fået skubbet en meget positiv udvikling i gang i foreningen. Foreningen deltager i et håndboldnetværk med de andre amagerklubber. Foreningen har arrangeret en DGI Håndboldskole Foreningen har været medarrangør af Indoor Beach Håndbold 4 gange. Så kort sagt, foreningen har fået sparring og hjælpe til at udvikle foreningens aktiviteter og ledelsesarbejde.
	Forenings fitness konsulent med alt vedrørende oprettelse af ny forening og uddannelse af instruktører m.m.
	Positiv kontakt. Back up til at arbejde videre med de ideer vi har. Kommer med oplæg til mulige løsninger
	Som et led i DM i foreningsudvikling. Lærte at sætte konkrete mål for udvikling
KONTROLFORENINGER	Vi blev kontaktet af Hans Sørensen som foreslog vi startede løb med DGI op. Det har været en kæmpe succes og med fin hjælp fra DGI
	Den sidste kontakt er forholdsvis ny, så udbyttet kan på nuværende tidspunkt ikke beskrives. Formålet var en henvendelse fra DGI selv.
	En orientering om mulighederne for at udnytte vores nyligt opførte Multihus. Besøget gav os mange gode ideer at bygge videre på. Pt. er der ikke kommet noget konkret ud af det.
	Næsten helt ny bestyrelse, så for at komme godt i gang.
	Flere piger i basketball. Projektet ikke afsluttet
	Vi har haft kontakt ang. opstart af fodboldskole med godt udbytte. Vi har også kontakt ang. foreningsfitness, der forhåbentlig skal sættes i gang snarest.
	Vi har haft hjælp til at gå over til trilogi ca. 4 besøg og har haft besøg af konsulent en aften om pleje af træner/leder
	Som sparring som eks. brobygning.
	Diskussion af Lolland kommunes masterplan for udvikling/afvikling af faciliteter - liv på landet??

Uden at gå i dybden med enkelte udsagn, så handler DM-foreningernes beskrivelser overvejende om sparring i forbindelse med processen omkring 'DM'. Mere afgrænsede er formålene med besøgene hos kontrolforeningerne, hvor det ser ud til oftest at handle om indsatser i forhold til en bestemt aktivitet, ledelse af foreningen eller samarbejde. Fælles for DM-foreninger og kontrolforeninger er dog en stor tilfredshed med sparringen med DGI's konsulenter. Det viser nedenstående figur.

**Figur 8. Fordelingen af DM-foreninger og kontrolforeninger på udsagn om anvendelsen af DGI's konsulenter.**



Alle DM-foreninger oplever sparringen med DGI's konsulenter som overvejende relevant og brugbar, og det tilsvarende er tilfældet for knap to tredjedele af kontrolforeningerne. En foreningsrepræsentant formulerer det på denne måde: "Konsulenten fra DGI kom med mange inputs. Det væltede næsten ud af ham. Og nogle blev nærmest forskrækkede og sagde at, 'det kan vi ikke her', men da vi ligesom fik forklaret folk, at vi bare tager det vi kan bruge og smider resten væk, så var det fantastisk at få besøg af ham".

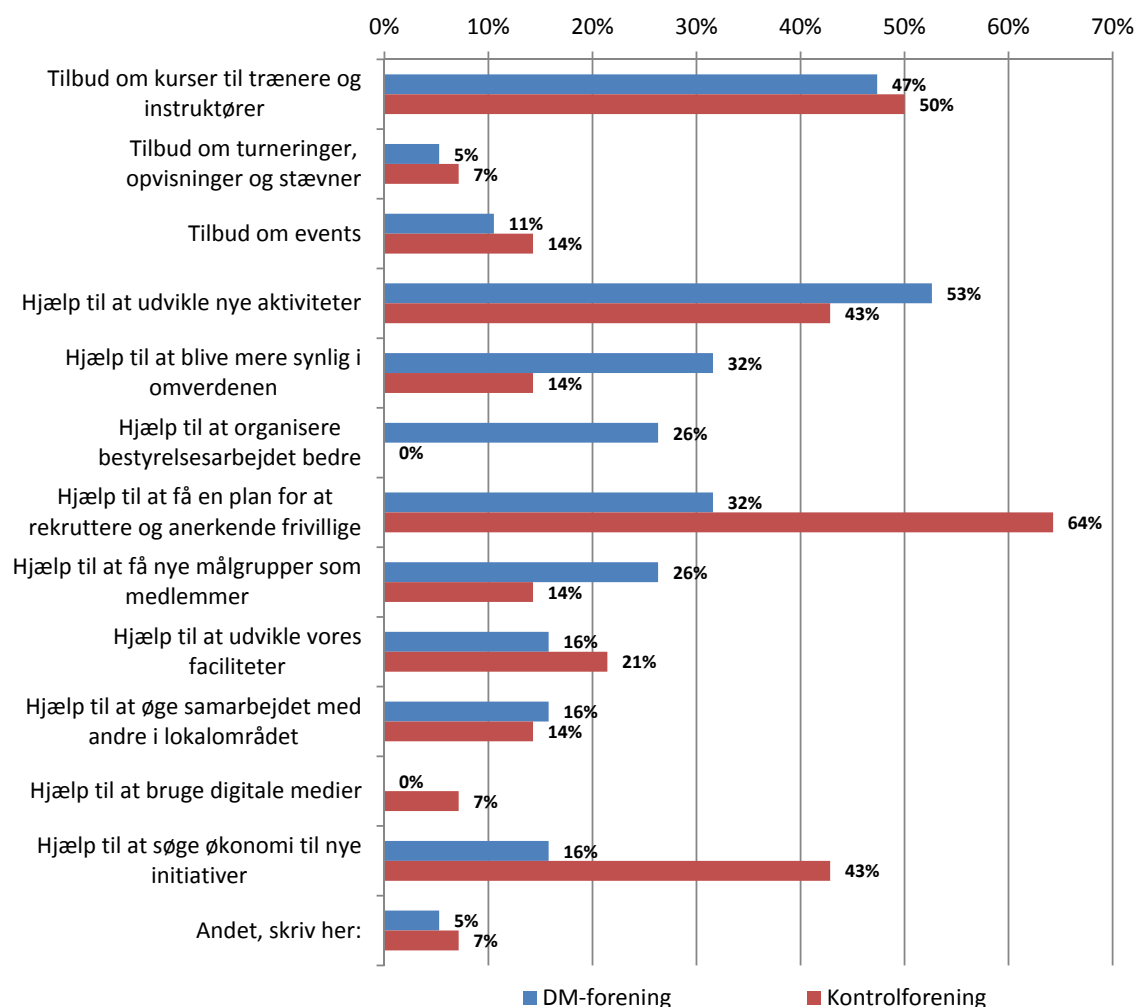
Der er da også opbakning til mere opsøgende kontakt fra konsulenternes side fra omkring to tredjedele af både DM-foreninger og kontrolforeninger. En repræsentant fra en DM-forening ytrer ligefrem, at vedkommende godt kunne tænke sig, at DGI's konsulenter havde været endnu mere opsøgende: "Jeg fornemmer, at vi skulle have haft noget mere sparring og noget mere pres. Og der skal I [DGI] ikke være bange for at gå ind og presse os. Ikke for nødvendigvis at komme med svar, men for at stille de rigtige spørgsmål, som hjælper os videre".

Lidt overraskende er der 45 pct. af DM-foreningerne, for hvem det ikke er klart, hvad den kan benytte DGI's konsulenter til, mod kun 21 pct. af kontrolforeningerne. Noget som er sær-

ligt overraskende givet DM-foreningernes større evne til konkret at formulere, hvad DGI kan gøre for at understøtte foreningernes udvikling.

Der er relativ stor enighed blandt DM-foreninger og kontrolforeninger om hvilken hjælp fra DGI, der vil være særlig betydningsfuld for deres udvikling. Det understreger nedenstående figur.

**Figur 9. Fordelingen af DM-foreninger og kontrolforeninger på spørgsmålet om hvilken hjælp fra DGI der har størst betydning.**

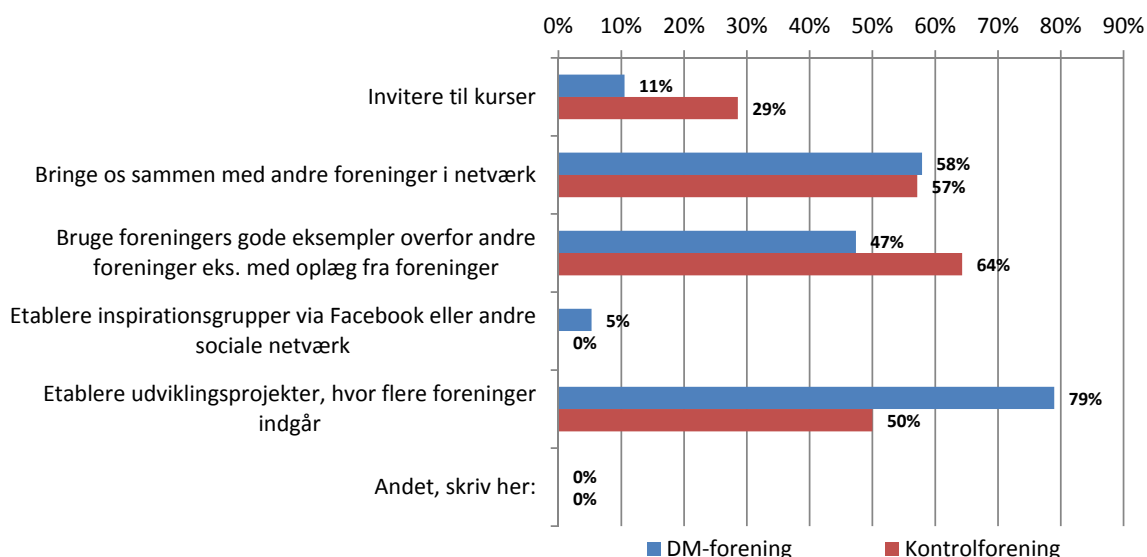


Den generelt mest efterspurgte form for hjælp er til at udvikle nye aktiviteter og i form af tilbud om kurser til trænere og instruktører. Sidstnævnte er næppe overraskende, givet at kurser traditionelt er en af de primære kontaktformer mellem DGI og foreningerne. Her er det værd at bemærke sig, at der, i modsætning til den første undersøgelse af 'DM', ikke er flere kontrolforeninger end DM-foreninger, der finder kurser vigtige. Begge tillægger dette stor betydning.

Derudover spiller rekruttering og anerkendelse af frivillige en stor rolle – specielt for kontrolforeningerne, hvor det er det område, der bliver angivet som vigtigst at få hjælp til. Det er i tråd med, at rekruttering og fastholdelse af frivillige i gentagne undersøgelser bliver nævnt som den primære udfordring for idrætsforeninger bredt set (Ibsen, 2006; Ibsen, Thøgersen, & Levinsen, 2013). Årsagen til at behovet for at få hjælp til en plan for rekruttering og fastholdelse af frivillige er mest udtalt blandt kontrolforeninger er muligvis, at DM-foreningerne, som vi så tidligere, allerede har arbejdet hermed og dermed fået bedre styr på det frivillige arbejde.

Foreningerne er også blevet spurgt om, hvad DGI først og fremmest kan gøre for, at foreninger kan udvikle hinanden – altså med et fokus på, hvordan DGI bedst bringer foreninger sammen, så de kan drage nytte af hinanden.

**Figur 10. Fordelingen af DM-foreninger og kontrolforeninger på spørgsmålet om hvordan foreninger kan udvikle hinanden.**



Svaret er her rimeligt klart, at det primært handler om at bringe foreninger sammen i netværk og at anvende gode eksempler fra andre foreninger som inspiration. Endelig er der mange foreninger, som tillægger udviklingsprojekter sammen med flere foreninger stor betydning – særligt DM-foreningerne, som netop har været en del af et sådant. Til gengæld er der her markant færre DM-foreninger, som tillægger kurser værdi, mens det er noget mere udbredt blandt kontrolforeningerne. Her er tendensen med andre ord i tråd med den første undersøgelse af 'DM'.

## Foreningernes udvikling de seneste tre år

I det følgende vil fokus være på at sammenligne udviklingen i DM-foreninger og kontrolforeninger. Det er gjort ved at spørge til DM-foreningernes og kontrolforeningernes udvikling de seneste tre år, hvilket, for DM-foreningernes vedkommende, omfatter processen omkring 'DM'. Vi kan på den måde få en indikation på, om 'DM' har medført en særlig stor udvikling sammenlignet med kontrolforeningerne og i givet fald på hvilke områder og på hvilken måde. Fokus er i den forbindelse på to hovedområder, nemlig ledelse og aktiviteter.

### Ledelse

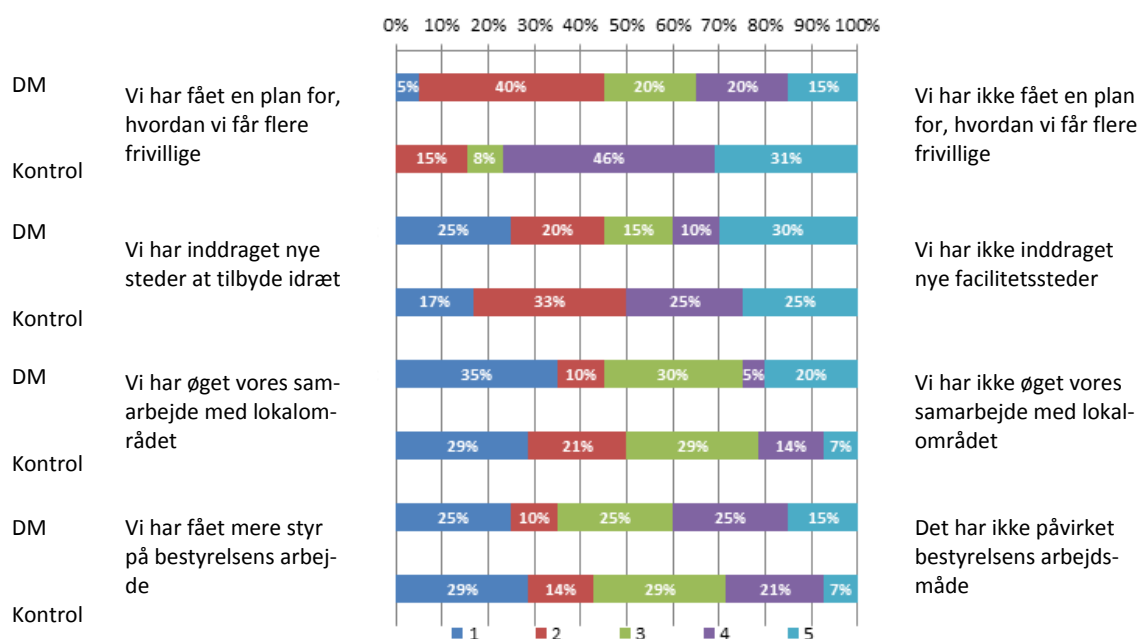
Et af de spørgsmål, som foreningerne er blevet stillet, er, hvorvidt de har ændret deres mål i bred forstand, altså både i form af formelle vedtægtsændringer, men også mere uformelt. Godt fire ud af ti foreninger angiver, at det er sket inden for de seneste tre år, og det gælder både DM-foreninger (44 pct.) og kontrolforeninger (43 pct.). Nedenstående tabel viser hvilke ændringer, der er tale om.

**Tabel 6. DM-foreningernes og kontrolforeningernes beskrivelse af de ændringer, der er sket i deres mål inden for tre år.**

DM-FORENINGER	Vi har oprettet en forening under paraplyen, hvor nye tiltag kan afprøves - spinning, cykling, Smart Sport
	Foreningen er nystartet
	Anden målgruppe
	Generelt at udvikle aktiviteter og anlæg
	Ja i forhold til niveau for det vi tilbyder, via dygtige trænere.
	Foreningen har fået en mere samfundssocial måde at se tingene på, og er blevet mere bevidste om at spille en rolle i lokalsamfundet
	Målgrupper
KONTROLFORENINGER	Målsætning for seniorhold
	Rettet til da vi overgik til trilogi
	Mindre idræt - mere fællesskab
	Udvide samarbejde med skole/SFO

Foreningerne er desuden blevet bedt om at svare på, hvad der bedst beskriver foreningens udvikling de seneste tre år. I den forbindelse blev de stillet over for en række udsagn, og resultatet fremgår af figur 11.

**Figur 11. Fordelingen af DM-foreninger og kontrolforeninger på udsagn om, hvad der bedst beskriver foreningens udvikling de seneste tre år.**



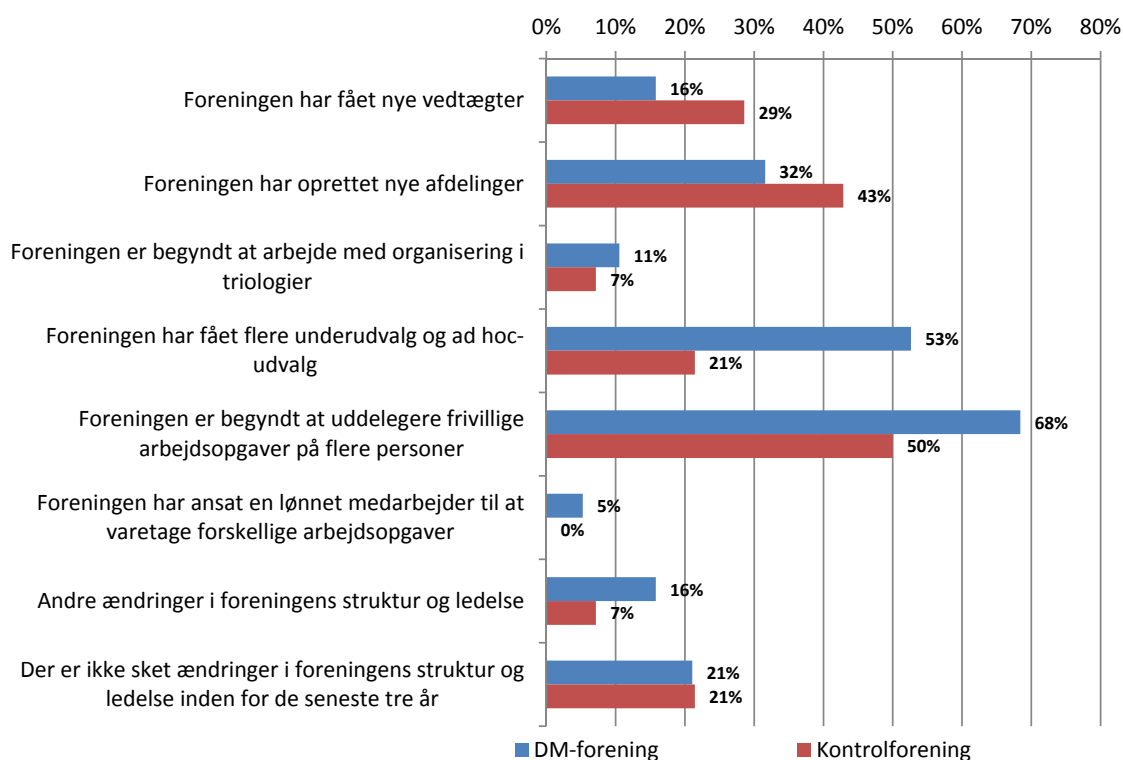
Her ser vi, måske lidt overraskende, ikke den store forskel mellem DM-foreninger og kontrolforeninger. Kontrolforeninger har også arbejdet med nye steder at tilbyde idræt, øget deres samarbejde med lokalområdet og fået mere styr på bestyrelsens arbejde. Det eneste sted, DM-foreningerne skiller sig afgørende ud, er ved at en langt større andel heraf har fået en plan for at få flere frivillige. Det er ikke særlig udbredt i kontrolforeningerne. Det underbygger den tidligere fremsatte tese om, at kontrolforeningerne i højere grad end DM-foreningerne efterspørger hjælp fra DGI hertil, fordi de ikke i samme grad som DM-foreningerne har arbejdet strategisk med det frivillige arbejde og fået bedre styr på det.

Tendensen til at DM-foreninger har arbejdet mere strategisk med det frivillige arbejde afspejler sig da også i besvarelserne på spørgsmålet om, hvilke strukturelle og ledelsesmæssige ændringer, der er sket i foreningerne de seneste tre år.

Der er eksempelvis en markant højere andel af DM-foreninger (53 pct.) end kontrolforeninger (21 pct.), der har nedsat underudvalg og ad hoc-udvalg, mens også flere DM-foreninger (68 pct.) end kontrolforeninger (50 pct.) uddelegerer frivillige arbejdsopgaver på flere personer. I den forbindelse er det interessant at bemærke, at udvikling i foreningslivet i høj grad sker uden anvendelse af lønnet arbejdskraft. Det er kun 5 pct. af DM-foreningerne og ingen af kontrolforeninger, der angiver, at de har ansat en lønnet medarbejder til at varetage forskellige arbejdsopgaver i foreningen.

De beskrevne tendenser går igen i fokusgrupperne, særligt i forhold til organiseringen af det frivillige arbejde, som mange foreningsledere angiver, at de har prioriteret højt i forbin-

**Figur 12. Fordelingen af DM-foreninger og kontrolforeninger på spørgsmålet om, hvilke ændringer der er sket i foreningens struktur og ledelse de seneste tre år.**



delse med 'DM'. En af foreningerne har oprettet en særlig klub for de frivillige: ”Meget kort så gik Klub Frivillig ud på at organisere det frivillige arbejde, få beskrevet hvad vi gerne vil have lavet, få det kortet ned i små bidder. Folk vil gerne tage en lille opgave og så ved man, at det skal man måske gøre to gange om året og det varer fire timer. Det kan man meget nemmere overskue. Nu i går havde vi en klargøringsdag, hvor vi var 30 mennesker. De kan lige overskue at komme klokken ti og gå hjem klokken fjorten – og så har de spist frokost. Så det er ikke noget problem at samle folk. Og så er det jo det her med at gøre det synligt og fortælle om resultaterne”.

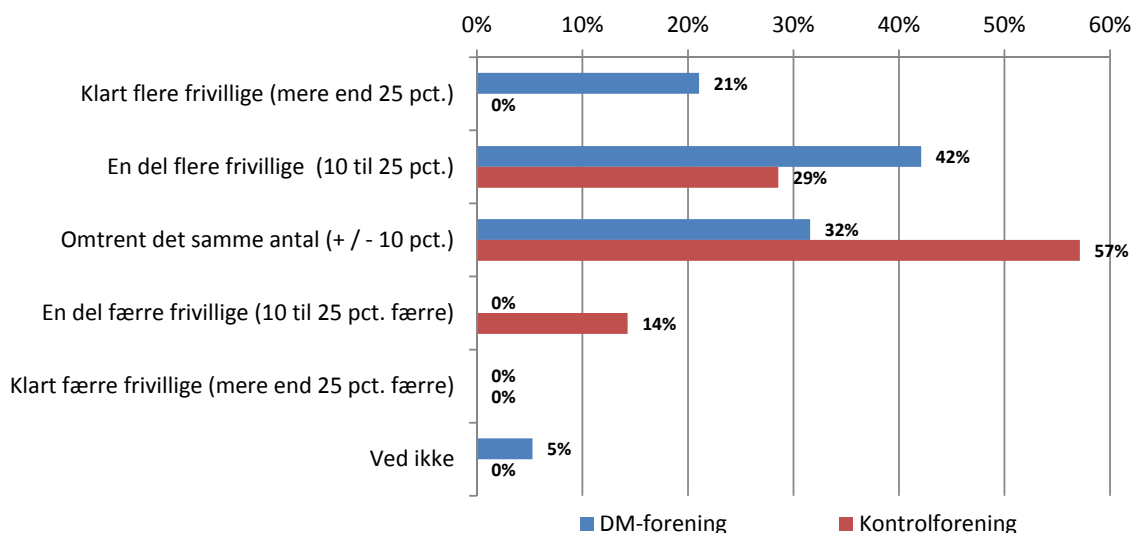
En foreningsrepræsentant beskriver i den forbindelse, hvordan den nye måde at organisere det frivillige arbejde ikke har gjort, at vedkommende bruger færre timer på bestyrelsesarbejde end tidligere, men at opgaverne har ændret sig fra drift til ledelse, og at det har gjort det sjovere: ”Jeg tror ikke vi bruger mindre timer end før 'DM', tværtimod tror jeg vi bruger flere, men vi gør så til gengæld det, vi har lyst til. Og så er det jo ikke så slemt. Jeg kan godt lide at lede og jeg kan godt lide ledelse og jeg får absolut lov til at udøve ledelse i den her klub”.

Ud over organiseringen nævner nogle foreningsledere også betydningen af at anerkende det frivillige arbejde mere på linje med sportslige præstationer: ”Vi sætter normalt fokus på medaljer, fx 'nu har vi vundet en sølvmedalje ved en bordtennisturnering', men instruktørerne, som har brugt et hav af timer, dem glemmer vi at anerkende. Det har vi nu forsøgt at sætte fokus på. Lidt som personalepleje i en virksomhed”.

Lidt forsimplet kan man udlede, at det kræver en ekstra frivillig arbejdsindsats at udvikle

en forening, men at det ikke behøver kræve mere tid af bestyrelsesmedlemmerne, hvis man forstår at få indrettet det frivillige arbejde på en måde, der åbner mulighed for tidsbegrænset og fleksibelt engagement for en større gruppe af medlemmerne. Nedenstående figur viser da også, at DM-foreningerne har oplevet en meget positiv udvikling i antallet af frivillige de seneste tre år.

**Figur 13. Fordelingen af DM-foreninger og kontrolforeninger på spørgsmålet om udviklingen i antallet af frivillige de seneste tre år.**



DM-foreningernes udvikling er endda markant mere positiv end kontrolforeningernes. Næsten to tredjedele af DM-foreningerne har således en del flere eller klart flere frivillige, mens det tilsvarende tal for kontrolforeningerne er 29 pct. Der ser med andre ord ud til at gå en lige linje fra at organisere det frivillige arbejde på en ny måde og at sætte fokus på anerkendelse til en større rekruttering af frivillige. Noget som i øvrigt er i tråd med nyere forskning på området (Østerlund, 2012a).

Når foreningerne selv skal forklare udviklingen i antallet af frivillige, kommer flere begrundelser på banen. De er listet i den nedenstående tabel.

Når foreningerne selv skal begrunde en positiv udvikling i antallet af frivillige bliver det knyttet til et centralt aspekt, som ikke er fremkommet tidligere i rapporten, nemlig foreningens positive udvikling som helhed. Betydningen heraf bliver meget godt opsummeret af en foreningsrepræsentant, som skriver: ”Den positive energi i foreningen og de mange nye initiativer har gjort at flere gerne vil give en hånd med”. Altså at udvikling i en forening skaber en dynamik, som er fremmede for medlemsskarens villighed til at arbejde frivilligt.

Den betragtning går igen i fokusgruppeinterviewene, hvor flere fremhæver, at de har fået lettere ved at rekruttere frivillige, fordi medlemmerne oplever, at der nu også kommer aktiviteter for dem i foreningen. Noget som udspringer af, at mange foreninger i DM-forløbet har arbejdet målrettet med at skabe tilbud til voksne motionister, som dermed får et andet



**Tabel 7. DM-foreningernes og kontrolforeningernes beskrivelser af årsager til udviklingen i antallet af frivillige.**

DM-FORENINGER	Mange er kommet med under samme paraply og har fået et medejerskab af den nye forening. Vi har nedsat en styregruppe, hvor der er repræsentanter for alle de gamle foreninger.
	Uddannelse af instruktør, fokus på fødekæden til nye instruktører
	Nye afdelinger og aktiviteter
	Vi har udvidet vores hjælpere på mange af vores gymnastikhold. Vi er vokset fra 150 til 250 gymnaster på 3 år. DM har givet 5 nye meget aktive frivillige. Hvor 2 indgår i udvalg og bestyrelse.
	Klub Frivillig var for os startskuddet til at få flere frivillige. De fik en mulighed for at melde sig ind på et "hold" og det har været en succes.
	Synlighed har betydet at der er flere frivillige der selv henvender sig og tilbyder deres hjælp. Den positive energi i foreningen og de mange nye initiativer har gjort at flere gerne vil give en hånd med.
	Vores åbenhed overfor omverdenen, for at få fat i flere end dem der "plejer"
	Vi har fået et frivillighedsudvalg der sætter det hele lidt i system
	Flere tilbud og flere medlemmer
KONTROLFORENINGER	Det er markant sværere at skaffe frivillige.
	Der er kommet flere unge ind som frivillige, men til gengæld er der også stoppet nogle af de voksne.
	Det er stort set ALTID de samme (resurse)personer der trækkes på, af alle foreninger i vores område
	Det er blevet et krav.
	Vi har rigtig mange frivillige til vores bredere arrangementer, men desværre har vi ikke brug for så mange ledere/trænere, da vi næsten ingen børn har tilbage i området. Hidtil er det gået fint med fornyelse i udvalg og bestyrelser.

forhold til foreningen, end blot som mor eller far til deres barn eller børn, som dyrker idræt i foreningen.

Netop betydningen af at engagere voksne i foreningen for rekrutteringen af frivillige er påvist i en tidligere undersøgelse heraf, som viser, at forældre til børn, som dyrker idræt i en forening, er mere end tre gange mere tilbøjelige til at arbejde frivilligt, hvis de selv er aktive i foreningen (Pilgaard, 2011).

I det hele taget mener flere foreningsrepræsentanter, at det spiller en vigtig rolle for rekrutteringen af frivillige, at foreningen er i en udviklingsproces. En repræsentant beskriver det på denne måde: "Vi er kommet lidt foran og udvikler i stedet for hele tiden at udøve brandslukning. Det synes de frivillige også er sjovere, og det vil de hellere deltage i. De oplever en større værdi af deres arbejde og ser de synlige resultater".

Næsten ingen af foreningerne angiver det, at de har arbejdet mere strategisk med det frivillige arbejde, som årsag til, at de har fået flere frivillige. Det til trods for, at det skinner igennem i de tidligere besvarelser og i fokusgruppeinterviewene, at de i høj grad har gjort netop det. Det er således kun godt en fjerdedel af DM-foreningerne, der angiver, at de har udarbejdet en plan for rekruttering og fastholdelse af frivillige. Ingen kontrolforeninger angiver at have gjort dette. Nedenfor har de foreninger, der har lagt en plan, kunnet angive anledningen til det og indholdet heri.

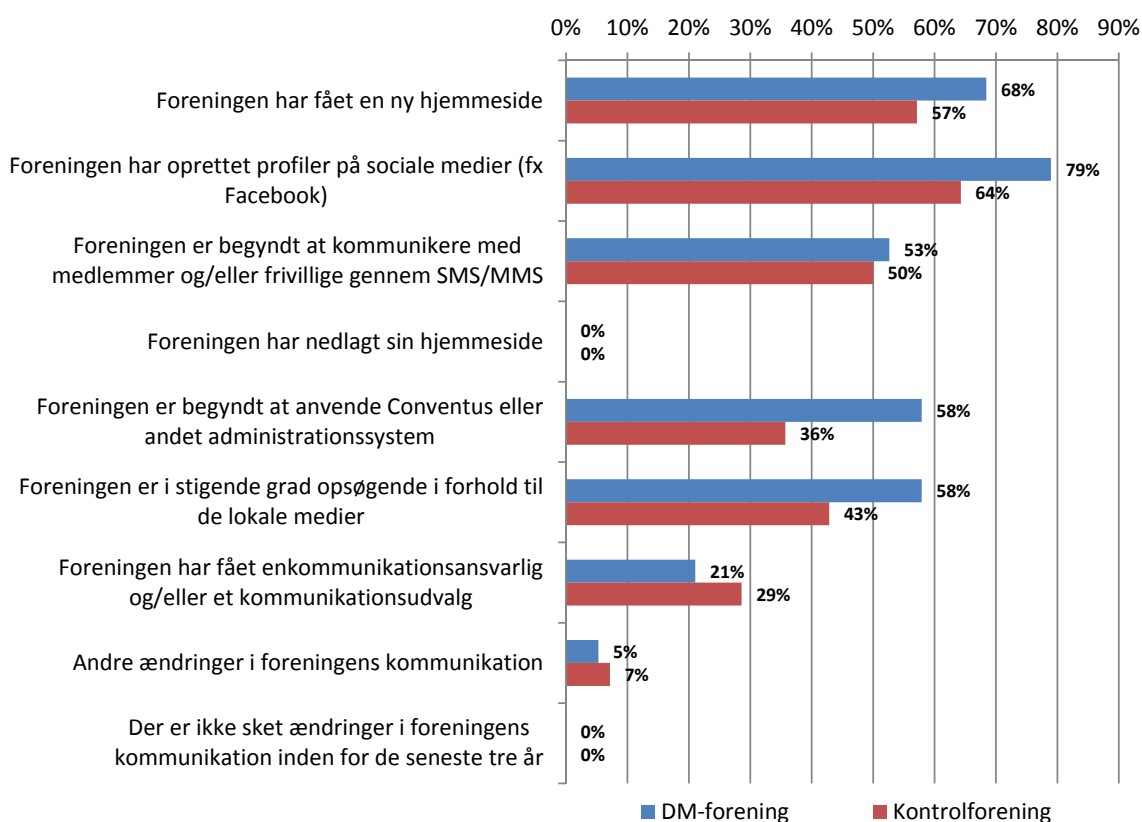
**Tabel 8. DM-foreningernes og kontrolforeningernes beskrivelser af anledningen til og indholdet i deres plan for at rekruttere og fastholde frivillige.**

DM-FORENINGER	Frivilligt arbejde i forbindelse med ombygningen til 5 millioner
	Lavet en trænerguide til de frivillige. Holder møder med de frivillige. Sociale arrangementer etc.
	Ingen plan, men en måde vi gerne vil takke vores frivillige på er ved at samle alle frivillig til en hygge/aktivitetsdag/aften med spisen. 1. gang blev afholdt sidste år med succes.
	Da vi oprettede Klub Frivillig lavede vi en strategi. Den indeholder formål, vision og en handlingsplan.
	Planen er under udarbejdelse og der kommer en frivilligansvarlig i bestyrelsen fra 1. maj og der nedsættes et frivillighedsudvalg, samt laves klub frivillig i foreningen

Selv om planerne ikke er særligt udspecificerede er der to hovedkategorier. Den ene handler om anerkendelse af frivillige, primært i form af sociale arrangementer, mens den anden handler om udviklingen af det frivillige arbejdes organisering og forankring i form af et udvalg eller det, foreningerne selv kalder ”klub frivillig”. Indholdet heri er beskrevet kort tidligere.

Et andet vigtigt aspekt af ledelse er kommunikation, og i den forbindelse er foreningerne blevet spurgt om, hvilke ændringer der inden for de seneste tre år er sket i deres måde at kommunikere på.

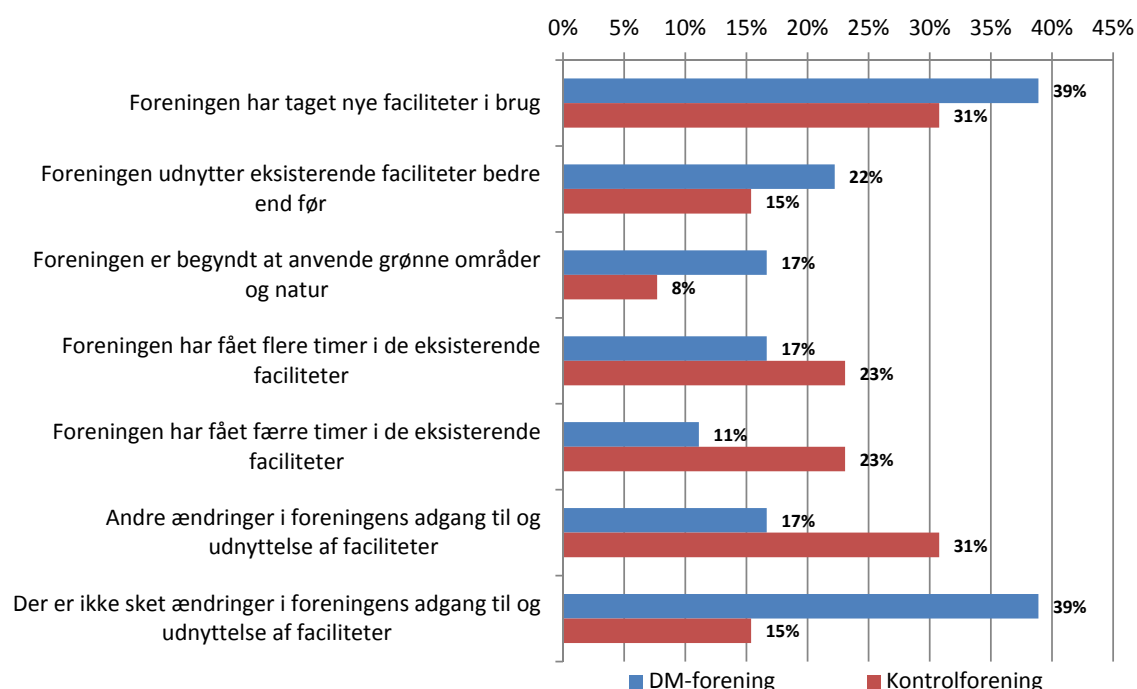
**Figur 14. Fordelingen af DM-foreninger og kontrolforeninger på spørgsmålet om, hvilke ændringer der er sket i foreningernes måde at kommunikere på de seneste tre år.**



For alle foreningers vedkommende er der sket ændringer. Generelt set er det sket i DM-foreningerne i lidt højere grad end kontrolforeningerne, men forskellene er små og tendenserne de samme, nemlig at det primært er nye hjemmesider og profiler på de sociale medier, der er blevet oprettet. De største forskelle mellem DM-foreninger og kontrolforeninger finder vi på anvendelsen af Conventus eller et andet administrationssystem. Det har 58 pct. af DM-foreningerne taget i anvendelse inden for de seneste tre år mod 36 pct. af kontrolforeningerne. Dertil kommer, at en større andel af DM-foreninger (58 pct.) end kontrolforeninger (43 pct.) er opsøgende i forhold til de lokale medier.

Ændringer er der også inden for de seneste tre år sket i mange af foreningernes adgang til og udnyttelse af faciliteter. Det viser nedenstående figur.

**Figur 15. Fordelingen af DM-foreninger og kontrolforeninger på spørgsmålet om, hvilke ændringer der er sket i foreningernes adgang til og udnyttelse af faciliteter.**



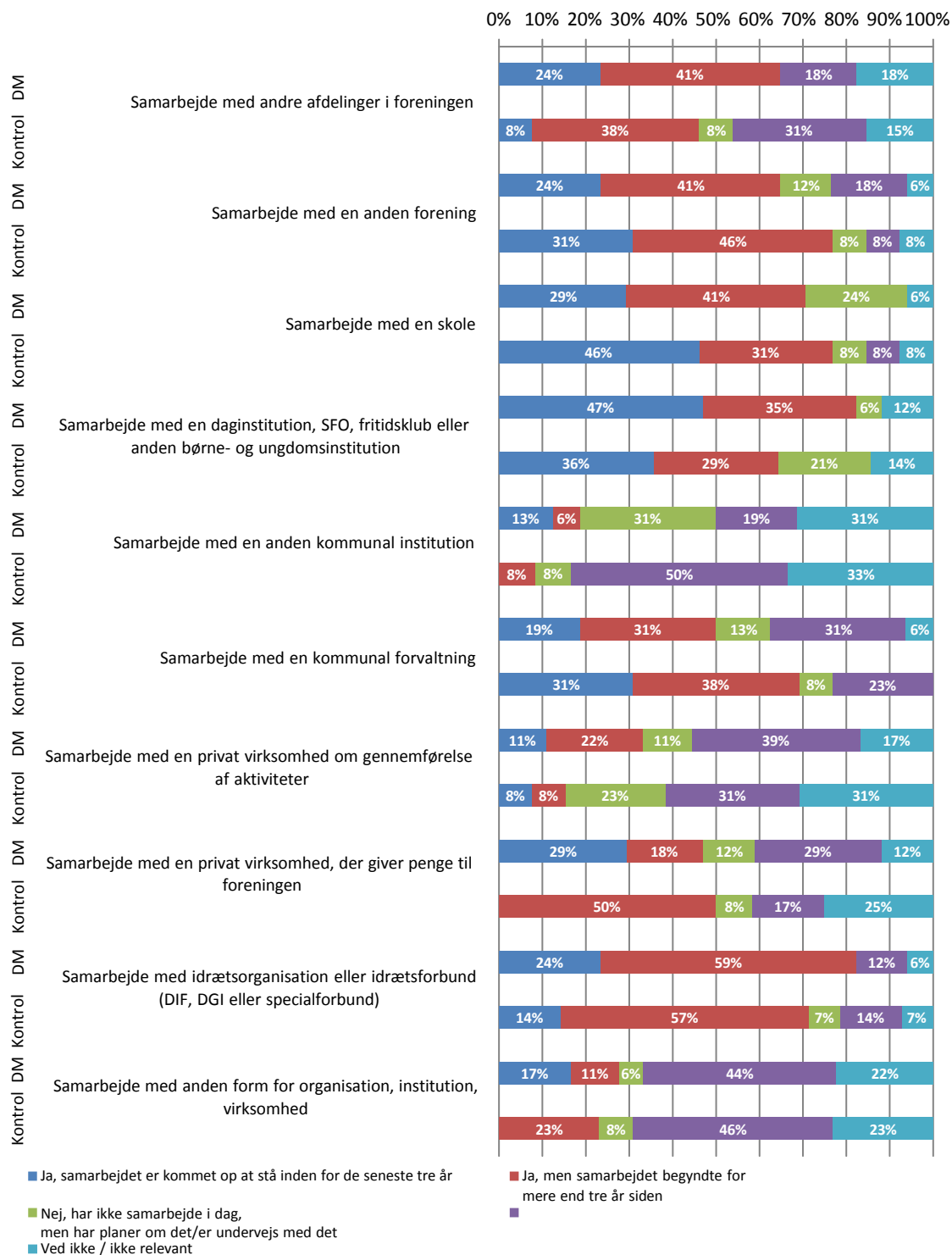
Måske lidt overraskende er der sket ændringer i faciliteterne blandt flere kontrolforeninger (85 pct.) end DM-foreninger (61 pct.). Forklaringen ser dog ud til primært at være, at der er sket ændringer i haltiden i form af flere eller færre haltimer. Derimod er der i lidt flere DM-foreninger sket fornyelse i form af nye faciliteter, bedre udnyttelse af eksisterende faciliteter eller en øget anvendelse af grønne områder og natur til aktiviteter. I tabel 9 er foreningernes beskrivelser af ændringerne gengivet.

**Tabel 9. DM-foreningernes og kontrolforeningernes beskrivelser af ændringerne i deres adgang til og udnyttelse af faciliteter de seneste tre år.**

<b>Foreningen har taget nye faciliteter i brug – beskriv kort hvilke:</b>	
DM-FORENINGER	Klubhus er ombygget til foreningsfitness
	Egne lokaler
	Kunstgræsanlæg, multibane
	Hallen er renoveret for kr. 4,2 mio., en del af dette er nyt fitness center
	Lejer sig ind i hal i naboby, Samarbejder med Fitness World
	Multibaner i udsatte boligområder og stranden
	BMX bane
KONTROLFORENINGER	Fitnesscenter
	Vi har været med til at opføre et fælles Multihus for og med alle lokale foreninger
	Multihallen + stort motions center
	Multibane
	Multibane
<b>Foreningen udnytter eksisterende faciliteter bedre end før – beskriv kort hvilke:</b>	
DM-FORENINGER	Bedre samarbejde
	Klubhus var tidligere meget tomt, nu er der masser af aktivitet
	Idrætshal/sal
	Træner flere sammen, ændre træningsstruktur så der er plads til flere i træningen
KONTROLFORENINGER	Flere i vandet
<b>Foreningen er begyndt at anvende grønne områder og natur - beskriv kort hvordan:</b>	
DM-FORENINGER	Ny skovfitness-bane er indviet.
	Strand og kastrupfortet
	Løbeklub
KONTROLFORENINGER	Løbeafdelingen
	Familiekurser - kanotur - klatring i trætoppe m.m.
<b>Andre ændringer i foreningens adgang til og udnyttelse af faciliteter – beskriv kort:</b>	
DM-FORENINGER	Foreningen er ved at transformere en nedlagt skole om til et kultur og bevægelseshus
	Planer om at anvende grønne områder mere målrettet
	Har i en 2 årig periode afviklet svømmehold i lokalt privatejet feriecenter. Er ophørt i 2014 pga. for store udgifter.
KONTROLFORENINGER	Hvis man får en god idé til en ny aktivitet, vil den blive bremset af problemer med at finde ledige timer i Hallen
	Tørtræning i en sportshal
	Vores gymnastiksal nedlægges - nyt sted lokalt?

Som det sidste element i den del, der handler om ledelse, er der fokus på udviklingen i foreningernes samarbejdsrelationer og ændringerne heri de seneste tre år. Som vi så tidligere er både DM-foreninger og kontrolforeninger meget stærkt orienterede mod samarbejde med lokalsamfundet, og det afspejler sig da også i deres besvarelser, som fremgår af figur 16.

Figur 16. Fordelingen af DM-foreninger og kontrolforeninger på spørgsmålet om, hvilke forpligtende samarbejder, de har.



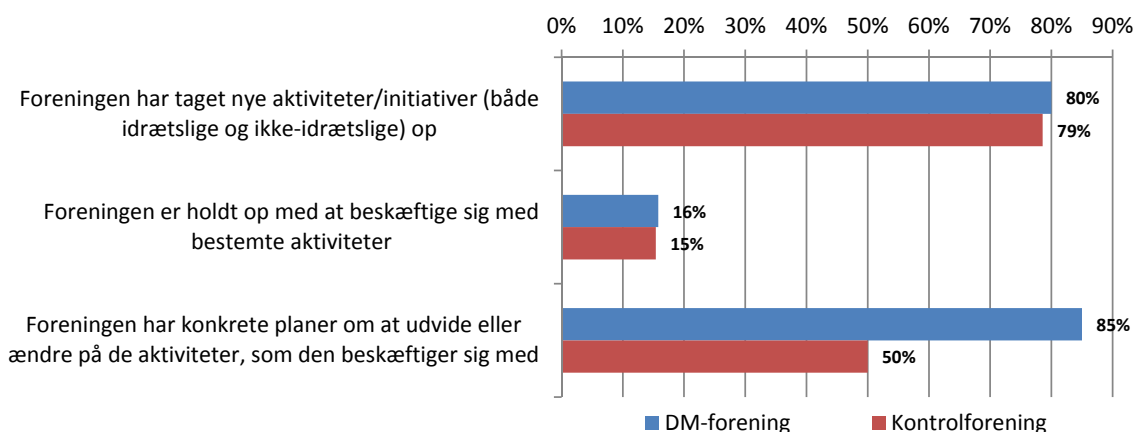
Generelt set er der ikke den store forskel mellem DM-foreninger og kontrolforeninger i deres samarbejds mønster. De er generelt meget udadvendte, særligt i forhold til andre foreninger, men også i forhold til kommunale institutioner som skoler og børne- og ungdomsinstitutioner af forskellig karakter. Bemærkelsesværdigt er det i den forbindelse, at relativt mange foreninger har fået et samarbejde op at stå inden for de seneste tre år. Eksempelvis er det næsten halvdelen af kontrolforeningerne, der har påbegyndt et skolesamarbejde inden for de seneste tre år.

Mindre udbredt er foreningernes samarbejde med private virksomheder, specielt når det gælder gennemførelsen af aktiviteter. I den forbindelse er det primært DM-foreningerne, der har været opsigende i de seneste tre år, men forskellene er ikke særlig markante.

### Aktiviteter

Ud over de ledelsesmæssige forandringer, som er gennemført i såvel DM-foreninger som kontrolforeninger, er der også sket ændringer i foreningernes aktiviteter. Det understreger nedenstående figur, hvoraf det fremgår, at fire ud af fem foreninger har taget nye aktiviteter eller initiativer op.

**Figur 17. Fordelingen af DM-foreninger og kontrolforeninger på spørgsmålet om, hvorvidt der er sket ændringer i hvad foreningen beskæftiger sig med inden for de seneste tre år.**



DM-foreninger og kontrolforeninger har været lige flittige til både at oprette nye aktiviteter og at holde op med at beskæftige sig med aktiviteter. Det, der skiller dem, er fremtidsplanerne. Her har en langt større andel af DM-foreningerne (85 pct.) konkrete planer om at udvide eller ændre på de aktiviteter, de beskæftiger sig med, når man sammenligner med andelen blandt kontrolforeninger (50 pct.).

Det fremgår af tabel 10, hvilke aktiviteter foreningerne har taget op, er holdt op med at beskæftige sig med og planlægger at udvide med eller ændre på.

**Tabel 10. DM-foreningernes og kontrolforeningernes beskrivelser af ændringerne i det de beskæftiger sig med inden for de seneste tre år.**

**Foreningen har taget nye aktiviteter/initiativer (både idrætslige og ikke-idrætslige) op - Hvis Ja, skriv kortfattet herunder hvilke ændringer og/eller aktiviteter?**

DM-FORENINGER	Zumba, CrossGym og motorik for børn
	Løb, samarbejde i hele byen om festuge
	Kurser, dans og indoor cycling i samarbejde med Gudum Fitness
	Foreningsfitness
	Taekwondo dans
	Cykling, Boksning, Floorball, samarbejde med center for udviklingshæmmede
	Yoga, cykling og crossgym. Lavet guidelines til instruktører/trænere. Udvidet planforme i kommunikation med medlemmer
	Ny aktivitet: tons og tummel for voksne, juletræsfesten, sjov søndag (leg og hygge for familien), Løj(t) erlig lørdag (Løjt løb, store legedag og fest på samme dag), julestævne fodbold.
	Testet rulleskøjteløb, og familie/multi sport
	3 nye voksenhold fitness, dannet netværk mellem alle foreninger i byen
	Vi laver flere arrangementer for medlemmerne og byens borgere.
	Street håndbold, beach håndbold og senioridræt (gymnastik for 65+år), samt håndboldfitness
	Fitness, løbeklub og BMX
	Flere sociale arrangementer

KONTROLFORENINGER	Foreningsfitness
	Opstart af nogle nye aktiviteter/hold
	Volleyball og badminton i nyt Multihus
	Sommerfest for forældre
	Vi har startet +60 badminton
	Kids volley
	Flere muligheder
	Samarbejde med andre foreninger
	MINITON og samarbejde med Børnehave

**Foreningen er holdt op med at beskæftige sig med bestemte aktiviteter - Hvis Ja, skriv kortfattet herunder hvilke ændringer og/eller aktiviteter?**

DM-FORENINGER	Fodbold for børn i sommerhalvåret
	Håndbold

KONTROLFORENINGER	Ingen fod- og håndbold pga. for lille tilslutning
	Fodbold for de mindste

**Foreningen har konkrete planer om at udvide eller ændre på de aktiviteter, som den beskæftiger sig med - Hvis Ja, skriv kortfattet herunder hvilke ændringer og/eller aktiviteter?**

DM-FORENINGER	Altid klar til at tage nye idrætsgrene/former ind
	Forenings fitness
	Flere aktiviteter ifm. foreningsfitness
	Løbeklub/cykelklub
	Triathlon, Sund Livsstil, Foreningsguider
	Udvide yoga og crossgym konceptet
	Udvide med en fitnessafdeling, friluftsansøgning, Lopper&leg (loppemarked mens mulighed for leg i den anden hal)
	Ændre til mere flex baseret kontingenter i Fitness

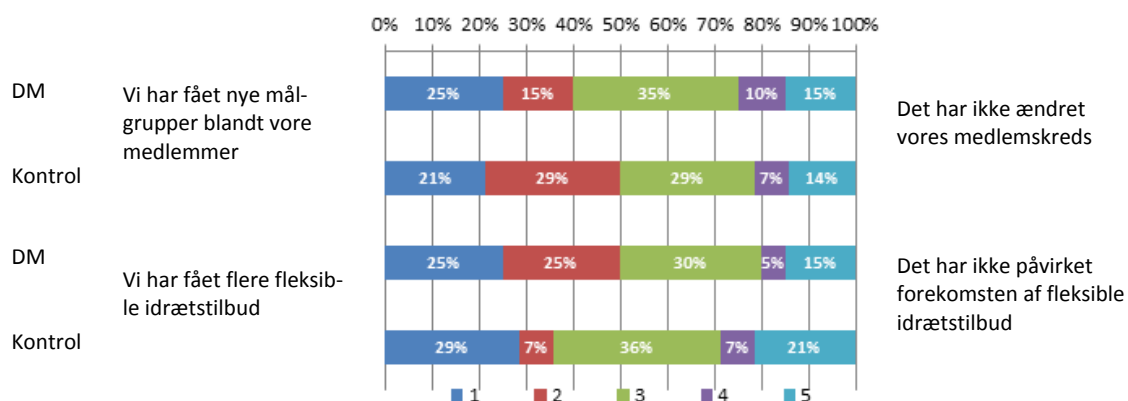
## Del 1 – Foreningsdelen

	Være event for andre foreninger
	Vil udvikle nye børne og voksen hold
	Vi vil gerne være mere synlige på f.eks. Hillerød Kræmmer Marked
	Har planer om at udbyde et håndboldakademi (efter skole tilbud til foreningens medlemmer), og lave skolehåndbold sammen med de andre amagerforeninger indenfor håndbold
KONTROLFORENINGER	Vil etablere forenings fitness i Multihus
	Flere hold i ungdomsårg.
	Vi vil gerne opstarte foreningsfitness
	Mange, MERE VANDTID, STØRRE SVØMMEHAL
	Etablere legeplads på stadion

Det, der især har vundet frem rent aktivitetsmæssigt, ser ud til at være fitnessinspirerede og motionsorienterede idrætter, mens de få nedlagte idrætter er klassiske holdidrætter som fodbold og håndbold. Dertil kommer, at nogle foreninger har arbejdet med at forny klassiske idrætsgrene som fx håndbold ved brug af håndboldfitness, beach håndbold og lign.

Til sammen tegner det et billede af, at de undersøgte foreninger søger at tilpasse sig generelle ændringer i særligt voksne danskeres idrætsmønster. Flere voksne dyrker således i stigende grad motionsorienterede idrætter som fitness og løb, og det foregår overvejende uden for rammerne af idrætsforeninger (Laub, 2013). Aktiviteterne repræsenterer givetvis et forsøg på også som forening at gøre sig relevant for den voksende gruppe af, primært voksne, motionister. Noget som nedenstående figur underbygger.

**Figur 18. Fordelingen af DM-foreninger og kontrolforeninger på udsagn om, hvad der bedst beskriver foreningens udvikling de seneste tre år.**





Både DM-foreninger og kontrolforeninger har i relativt stort omfang har fået nye målgrupper blandt medlemmerne. Det er 40 pct. af DM-foreningerne overvejende enige i, mens det tilsvarende er tilfældet for hele 50 pct. af kontrolforeningerne. I forhold til det specifikke fokus på fleksibilitet er billedet omvendt. Her er det en større andel af DM-foreningerne (50 pct.) end kontrolforeningerne (36 pct.), der er overvejende enige i, at de har fået flere fleksible idrætstilbud.

Figuren viser på en og samme tid, at der sker en udvikling i de undersøgte foreninger, som sigter på at inkludere nye målgrupper i foreningslivet, bl.a. ved at indtænke fleksibilitet i idrætsudbuddet. Samtidig viser figuren også, at det ikke er noget særegent for DM-foreningerne, men at det også sker i andre foreninger, som ikke har deltaget i 'DM'.

Det er da heller ikke i alle tilfælde undersøgelser af danskernes idrætsvaner, som har dannet baggrund for fornyelsen af aktiviteterne – heller ikke alle DM-foreninger, som ellers blev præsenteret for den nyeste viden i form af analyser af den måde, danskerne dyrker idræt på, i forbindelse med startkonferencen. En foreningsrepræsentant understreger i den forbindelse, at når foreningen har fornyet sig, så har det først og fremmest været fordi, nogle personer har brændt for aktiviteterne: ”Vi oprettede foreningsfitness, fordi der var nogle folk, som brændte for det. Ganske enkelt. Det var ikke fordi vi lavede undersøgelser, som viste, om der var økonomi i det eller lignende”.

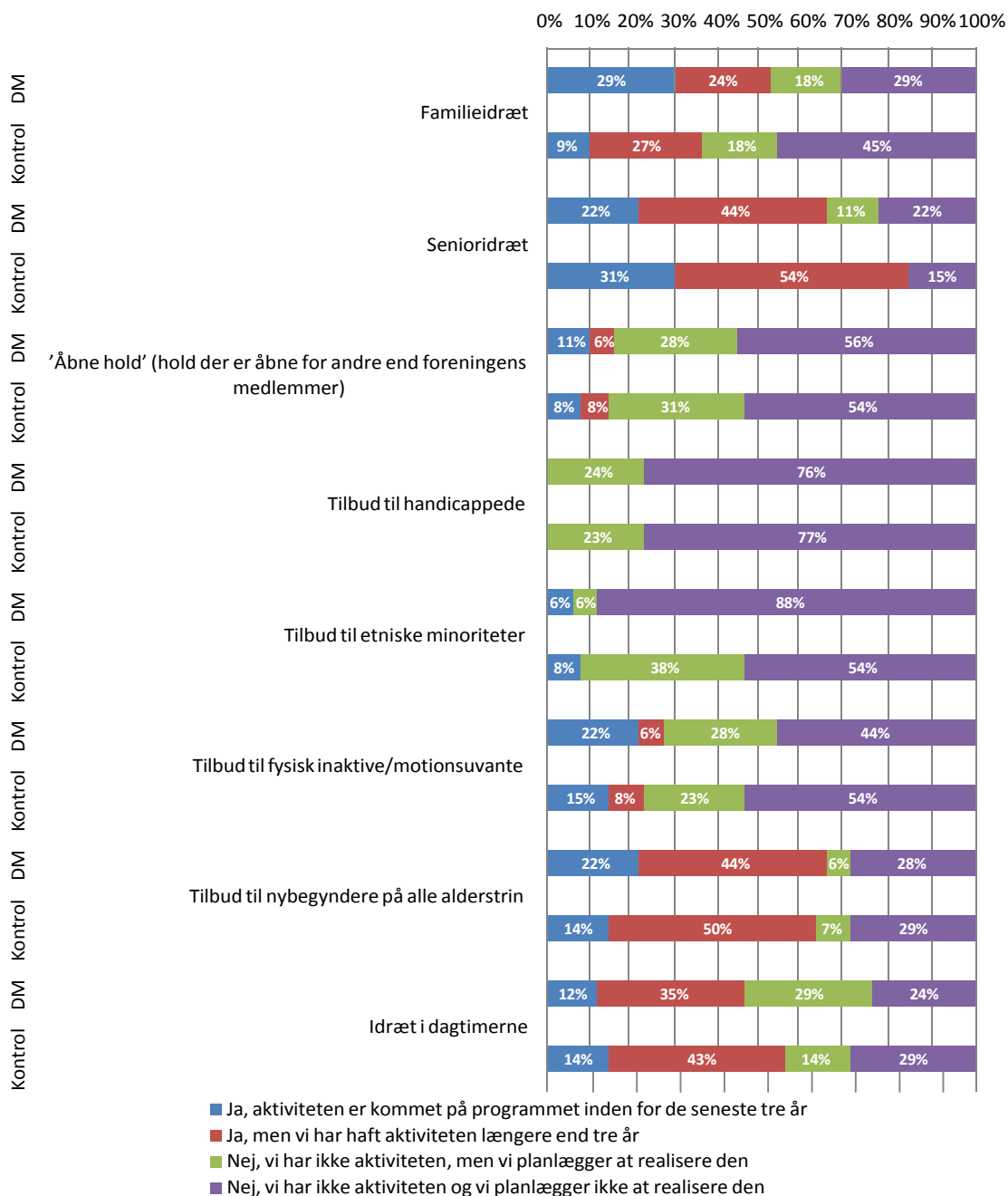
Andre foreninger er gået mere strategisk til værks, end det er tilfældet for ovennævnte forening. De har taget bestik af ændringer i idrætsmønstret og handlet på baggrund deraf eller på baggrund af egne lokale medlems- eller borgerundersøgelser. Eksemplet illustrerer imidlertid meget godt, hvordan foreningslivet både kan være progressivt og konservativt. Det er progressivt, når frivillige i en forening brænder for nye aktiviteter, som de fører ud i livet, mens det er mere konservativt, hvis de mennesker ikke er til stede.

Figur 19 gør os klogere på hvilke typer aktiviteter, foreningerne udbyder i dag, samt om de er kommet op at stå inden for de seneste tre år. I tilgift får vi også information om, hvorvidt foreningerne planlægger at realisere de pågældende aktiviteter.

Der er kun mindre forskelle mellem DM-foreninger og kontrolforeninger både i udbuddet af aktiviteter og i udviklingen de seneste tre år. Få foreninger har tilbud specifikt til målgrupper som handicappede og etniske minoriteter, mens det er meget mere udbredt at have senioridræt, tilbud til nybegyndere og til dels også familieidræt på programmet. Tilbud til fysisk inaktive eller motionsuvante er vokset noget frem de seneste tre år, ligesom der ser ud til at være en vis interesse for at realisere aktiviteten.

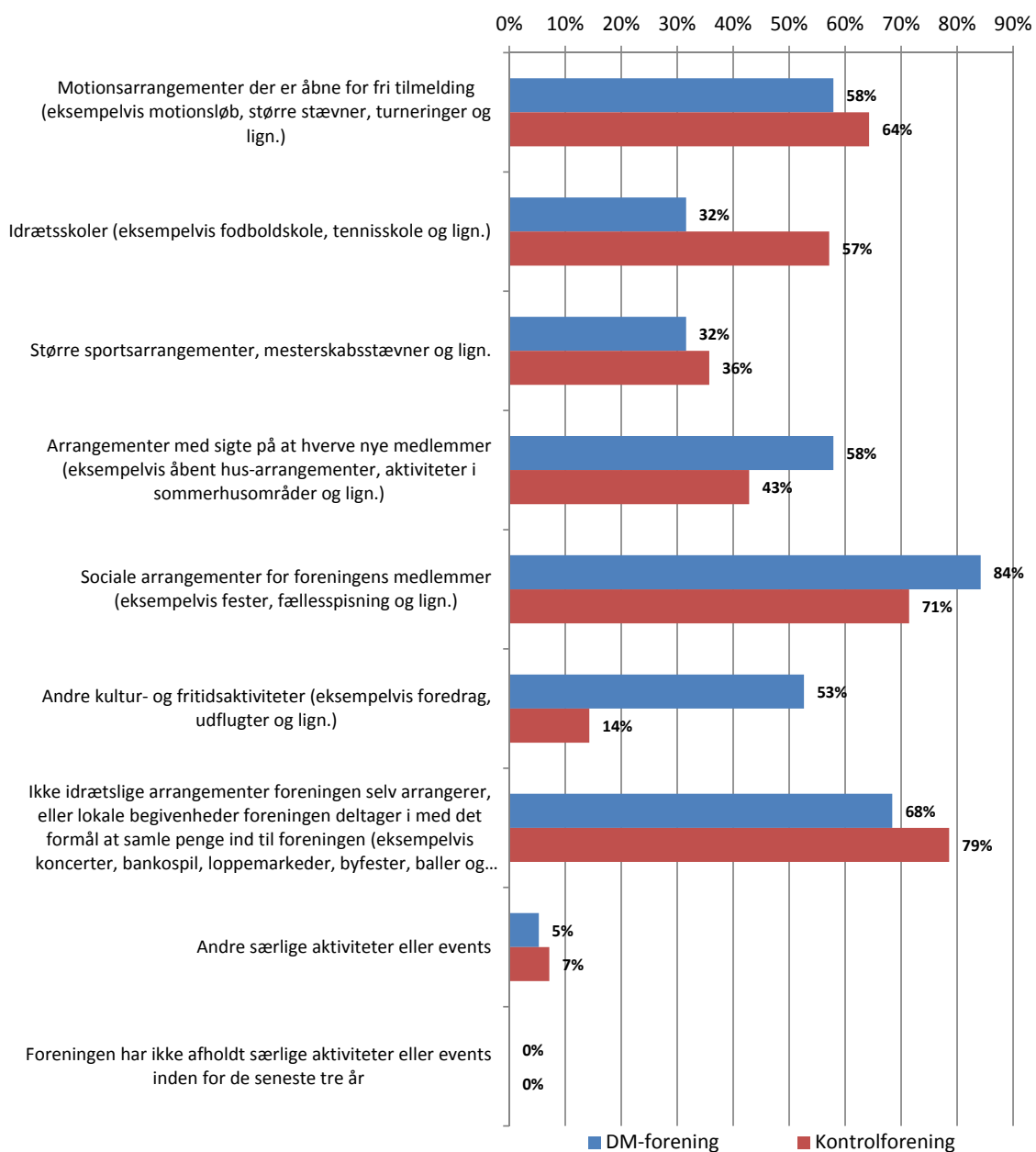
Det at tænke i idræt for specifikke målgrupper har antageligt vundet større indpas i foreningslivet som følge af politiske målsætninger om (forenings)idræt for alle, samt medfølgende projekter og partnerskaber på idrætsområdet med fokus netop på aktiviteter rettet specifikt mod forskellige målgrupper. Der er i den forbindelse som oftest tale om samfundsgrupper, som er mindre idræts- og/eller foreningsaktive end gennemsnittet. Den udvikling kan vi spore træk af i denne undersøgelse, selv om vi ikke ud af svarene kan læse i hvor høj grad der er tale om aktiviteter, der specifikt henvender sig til de omtalte målgrupper, eller om der er tale om aktiviteter, der er åbne for alle, men hvor mennesker, der tilhører de opstillede målgrupper, også er velkomne.

Figur 19. Fordelingen af DM-foreninger og kontrolforeninger på spørgsmålet om, hvilke særlige aktiviteter eller hold for bestemte målgrupper foreningerne udbyder.



Hvor figur 19 handler om de mere faste aktiviteter og hold, viser svarene i figur 20 udbredelsen af de mere løst organiserede aktiviteter eller events.

**Figur 20. Fordelingen af DM-foreninger og kontrolforeninger på spørgsmålet om, hvilke særlige aktiviteter eller events foreningerne har afholdt inden for de seneste tre år.**

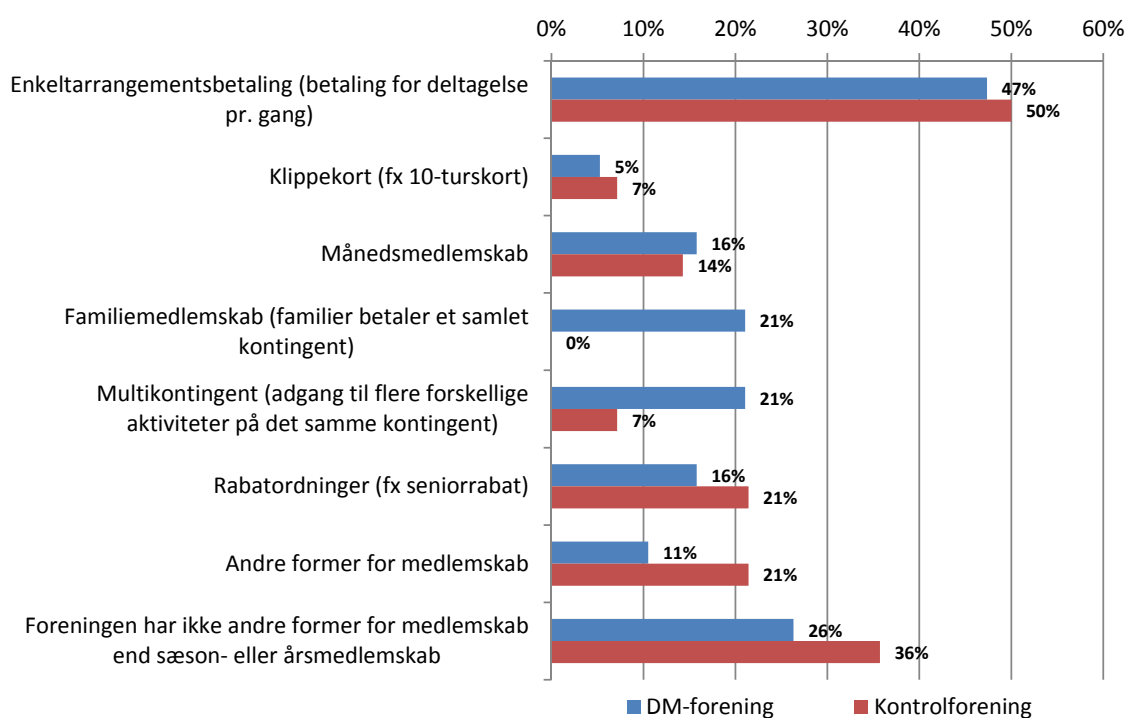


Som figuren viser, har alle foreninger afholdt mindst en af de nævnte aktiviteter eller events inden for de seneste tre år. Det mest udbredte er at afholde sociale arrangementer for medlemmer, særligt i DM-foreningerne. Omvendt forholder det sig med ikke-idrætslige arrangementer, som er lidt mere udbredte i kontrolforeningerne. Åbne arrangementer med fokus på andre end foreningens medlemmer er også udbredte i form af både motionsarrangementer og åbent hus-arrangementer, hvilket gælder både DM-foreninger og kontrolforeninger.

Den største forskel mellem DM-foreninger og kontrolforeninger finder vi når det gælder andre kultur- og fritidsaktiviteter. Det har mere end halvdelen af DM-foreningerne afholdt mod kun 14 pct. af kontrolforeningerne. Det kunne indikere, at en større andel af DM-foreningerne end kontrolforeningerne har et sigte, der er bredere end det snævert idrætslige.

En ting er foreningernes aktiviteter, noget andet er den måde, medlemmerne har mulighed for at være knyttet til foreningen og dens aktiviteter. I den forbindelse er foreningerne blevet spurgt til de forskellige medlemskabsformer, som findes i foreningerne, når man ser bort fra almindelige sæson- eller årsmedlemskaber, som traditionelt har været det mest udbredte og i mange tilfælde den eneste mulighed.

**Figur 21. Fordelingen af DM-foreninger og kontrolforeninger på spørgsmålet om, hvilke andre former for medlemskab (end almindeligt sæson- eller årsmedlemskab) foreningen har.**



Tre ud af fire DM-foreninger og to ud af tre kontrolforeninger har andre former for medlemskab. Den mest udbredte er enkeltarrangementsbetaling, som omtrent halvdelen af foreningerne tilbyder. Mest interessant er det, at godt hver femte DM-forening har familiemedlemskab, mens ingen kontrolforeninger har dette. Noget som muligvis hænger sammen med DM-foreningernes noget større tilbøjelighed til at have indført familieaktiviteter inden for de seneste tre år.

Dertil kommer, at multikontingent, som giver adgang til flere aktiviteter på samme kontingent, er tre gange så udbredt i DM-foreninger som i kontrolforeninger. Det er en form for kontingent, som bryder med den klassiske opdeling i enkeltaktiviteter, og som åbner mulighed for, at man som medlem kan ”gå til foreningsidræt” i stedet for som hidtil at ”gå til fodbold”

eller ”gå til tennis”. Noget som ligger i tråd med generelle påstande om, at mange, særligt unge, danskere efterspørger mulighed for ikke bare at dyrke én aktivitet, men at kunne dyrke flere forskellige uden at forpligte sig på én bestemt aktivitet.

Inden vi vender os mod foreningernes vurdering af fremtiden, er det værd kort at fokusere på et af de redskaber, som foreninger kan anvende til at opnå inspiration til at udvikle sig, nemlig en medlemsundersøgelse. Ingen kontrolforeninger har gennemført en sådan undersøgelse, men det har næsten halvdelen af DM-foreningerne (44 pct.). Nedenstående tabel viser DM-foreningernes beskrivelser af anledningen til undersøgelsen og betydningen heraf.

**Tabel 11. DM-foreningernes beskrivelser af anledningen til og betydningen af at gennemføre en medlemsundersøgelse.**

DM-FORENINGER	Hvorfor har medlemmerne valgt vores forening. Hvilke ønsker har medlemmerne til aktiviteter / hold.
	Borgerundersøgelse ifm. DM. målrettet aktivitetsbehov og frivillighedsstrategi
	I forbindelse med DM lavede vi en borgerundersøgelse. Vi var særlig interesseret i at for afklaret, om der var interesse for en fitnessafdeling. Undersøgelsen gav os et billede af borgernes motionsvaner, ønsker/behov, som vi kan arbejde videre med.
	Ja en lille en i forbindelse med DM i foreningsudvikling
	Løbende mundtlig evaluering
	I forbindelse med DM, for at afdække hvilken retning vi skulle arbejde i og afdække vores målgrupper.
	Under DM i foreningsudvikling lavede vi en undersøgelse.
	Har haft et klubseminar hvor ca. 20 frivillige, forældre, seniorspillere og trænere deltog og blev styret af Rambøll Attractor konsulent firma

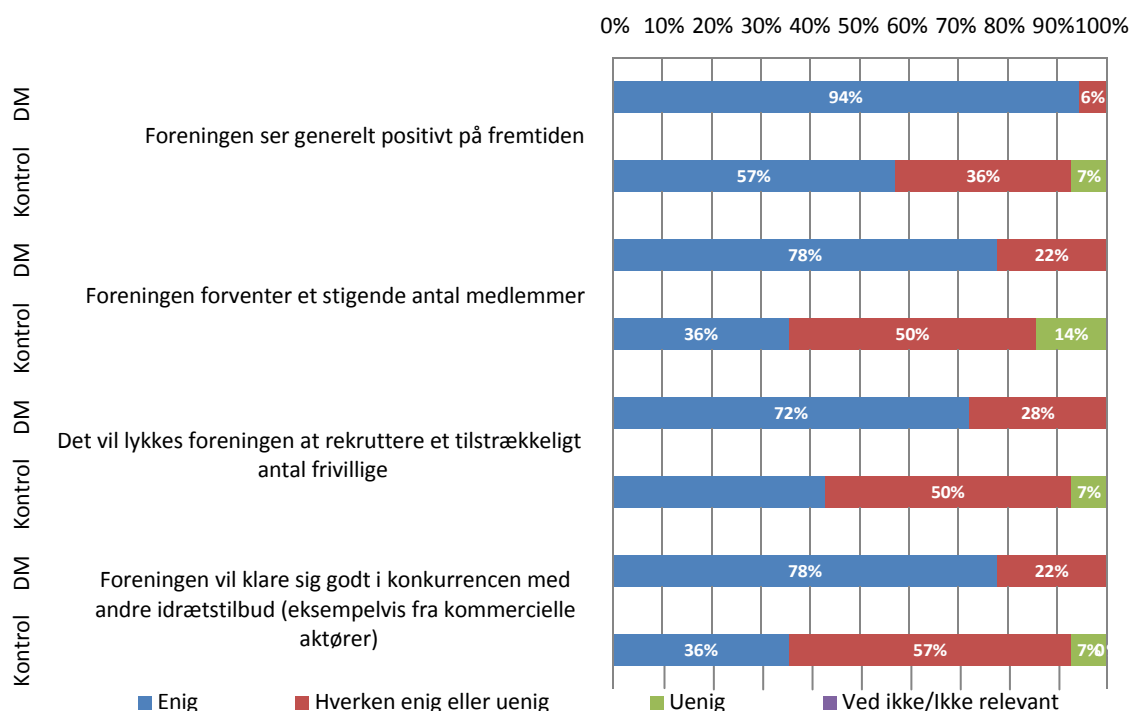
Først og fremmest blev undersøgelse anvendt til at opnå viden medlemmernes og i nogle tilfælde også lokalområdets ønsker til aktiviteter og hold i foreningen. Information foreningerne opfatter som værdifuld – og med god grund. Ganske vist kan generelle undersøgelser af danskernes idrætsvaner give et indblik i, hvad man som forening generelt set kan gøre for at forny sig. Der vil dog, afhængig af befolkningssammensætningen og traditionerne i forskellige lokalområder, antageligt være store forskelle på, hvad det lokalt giver mening at igangsætte af aktiviteter.

I forbindelse med fokusgrupperne nævnte flere foreningsrepræsentanter, at de havde benyttet sig af medlems- og borgerundersøgelser samt borgermøder med stor succes. Både fordi de havde fået et indblik i medlemmernes og borgernes ønsker, men også fordi de havde anvendt det som en kilde til rekruttering af frivillige: ”Ved et borgermøde, vi holdt, havde vi en liste med, hvor man kunne skrive, hvad man gerne ville bidrage med. Fx ’jeg vil gerne bage kage til dem, som arbejder’, eller ’jeg vil godt køre ærinder’ osv. Og mange skrev sig på – vi har en kæmpe liste. Og de holder ord, og det er ikke bare noget, de siger”.

## Foreningernes vurdering af fremtiden

De foregående afsnit har vist, at der på flere områder ikke er store forskelle i DM-foreningernes og kontrolforeningernes udvikling. Et område hvor der dog er en meget klar forskel er, når det gælder vurderingen af fremtiden. En markant større andel af DM-foreningerne ser, som nedenstående figur viser, positivt på den nærmeste fremtid, her operationaliseret som de kommende fem år.

**Figur 22. Fordelingen af DM-foreninger og kontrolforeninger på spørgsmålet om, hvordan de vurderer deres respektive foreningers nærmeste fremtid (de kommende fem år).**



Den større optimisme hos DM-foreningerne gælder alle de opstillede parametre, herunder medlemstal, rekruttering af frivillige og konkurrencen med andre idrætsstilbud, og den gælder både i sammenligning med kontrolforeningerne og danske idrætsforeninger generelt.

Bemærkelsesværdigt er det eksempelvis, at 94 pct. af DM-foreningerne generelt ser positivt på fremtiden. Det er markant højere både end de 57 pct. blandt kontrolforeningerne, der besidder samme optimisme, men også end de 63 pct. generelt blandt idrætsforeninger (Østerlund, 2010). En sådan forskel vidner om, at 'DM' har givet en saltvandsindsprøjtning til de deltagende foreninger, som har forplantet sig i en høj grad af mod på livet og optimisme. I hvert fald her umiddelbart efter processen er afsluttet.

Optimismen med hensyn til fremtiden afspejler sig også i langt mere detaljerede planer for fremtidige udviklingsinitiativer. Det fremgår af nedenstående tabel, hvor foreningerne har kunnet angive planer om konkrete udviklingstiltag i tiden fremover.

**Tabel 12. DM-foreningernes og kontrolforeningernes beskrivelser af planer om konkrete udviklings-tiltag i tiden fremover.**

DM-FORENINGER	<p>Opgradering og udvidelse af indendørs faciliteter                      Anlægning af Idrætspark med petanquebaner, legeplads, outdoor bane og multibane (legeplads og multibane er etableret og finansieringen af outdoor banen er på plads).                      Opstart af SMS motion er under udvikling.                      Klub frivillig er under udvikling, en klub i klubben!</p>
	Forenings fitness
	Vi finder på nye veje og anderledes former for at udvikle os. Vi er kendt som en innovativ forening.
	Triathlon afdeling, Kurser i Sund Livsstil, Arrangementer for unge 14-18, nye former for idrætstilbud: tværgående idrætsaktiviteter, fleksibel tid og sted, sms kommunikation, evt. adm. ansatte, nyt medlemssystem, samarbejde med skoler
	Er i gang med at undersøge interesse og muligheder for oprettelse af en fitnessafdeling. Er holdt i gang med at lave enkeltstående arrangementer for forskellige målgrupper.
	Dans for bedsteforældre med børnebørn
	<p>Oprette foreningsfitness                      Ombygning af vores forsamlingshus                      Ændre mulighederne for udnyttelse af huset. Lån / leje af lokaler                      Samarbejde med nabo gymnastikforeningerne og træner uddannelse, samtræning, fællesledelse, fælles kontorfaciliteter.</p>
	Det vigtigste vi skal, er at brande foreningen. Vi skal fortsætte med vores fokus på de frivillige og hvordan vi kan tiltrække dem.
	<p>Håndboldakademi:                      Lave et efterskole tilbud for foreningens medlemmer 3 gange om ugen.</p> <p>Håndboldakademi+:                      Samarbejde med idrætslinjen på det nærliggende gymnasium om håndboldtræning 2 gange om ugen.</p> <p>Klub frivillig:                      Lave en klub for frivillige som en afdeling i foreningen. Med tilhørende frivilligansvarlig i bestyrelsen og frivillighedsudvalg.</p>
	Vi ønsker så brændende mere hal plads, da der ikke er hal timer nok til alle afdelinger! Samtidig ønsker vi en renere og en "up to date" hal med hensyn til gulv og lys, hallen er utrolig slidt.
KONTROLFORENINGER	Opstart af forenings fitness
	<p>Skolesvøm.                      SFO.                      Efterskolesvøm.                      Opstart af nye hold vandpolo, udspring, livredning, babysvøm, overvægtige, for gravide, familie svøm .....</p>

Over det meste af linjen er der tale om ambitiøse tiltag, som på mange måder vidner om en vilje til at fortsætte udviklingen. Om det vil lykkes at få de konkrete aktiviteter realiseret og i hvilket tempo, kan vi ikke vide, men ambitionerne er i hvert fald til stede.

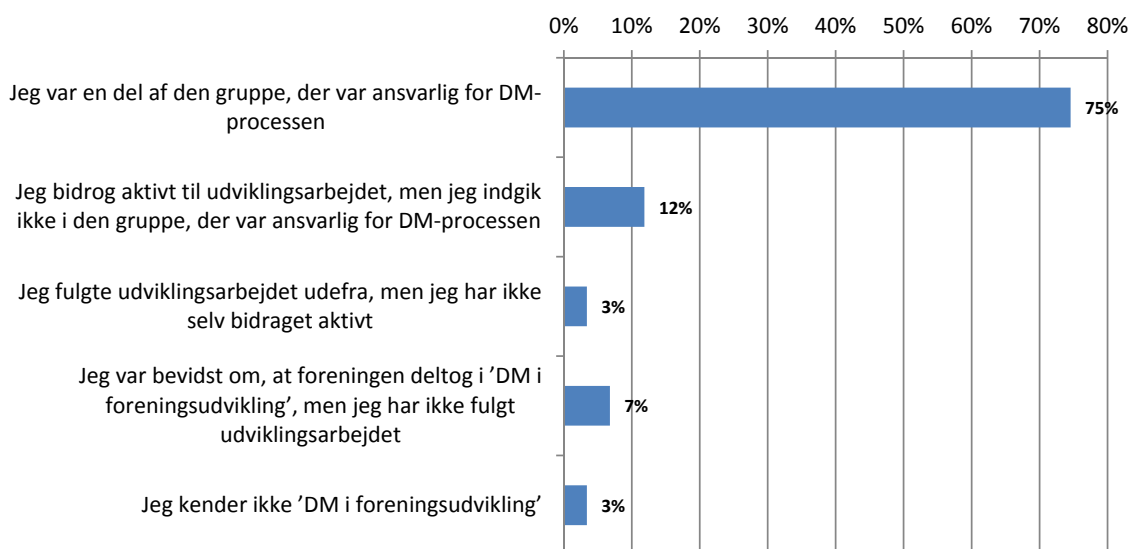
## Del 2 – Frivilligdelen

Denne anden del af undersøgelsen omfatter de frivillige, der har været stærkt involveret i arbejdet med 'DM'. De har svaret på spørgsmål, der omhandler deres personlige medvirken i 'DM' og deres udbytte heraf. De har også svaret på spørgsmål om deres kvalifikationer og socioøkonomiske baggrund. Centrale pointer og citater fra de afholdte fokusgruppeinterviews bliver også inddraget.

### Arbejdet med 'DM'

I forbindelse med undersøgelsen blev der truffet et valg om, at det kun var de frivillige, der bidrog aktivt til arbejdet med 'DM', som skulle have mulighed for at besvare spørgeskemaet. Derfor bliver de frivillige i begyndelsen af spørgeskemaet bedt om at svare på, hvad der bedst kendetegner deres engagement i forbindelse med 'DM'. Nedenstående figur viser, hvordan langt hovedparten af de adspurgte lever op til kravet om at have haft et aktivt engagement.

Figur 23. De frivilliges vurdering af, hvad der bedst beskriver deres rolle i forbindelse med 'DM'.



Tre ud af fire (75 pct.) har siddet med i den gruppe, der var ansvarlig for 'DM', men dertil kommer en mindre andel (12 pct.), der bidrog aktivt uden at være en del af den ansvarlige gruppe. Det er svarene fra disse to grupper af frivillige, som indgår i de følgende figurer og tabeller.

Som det fremgår af den følgende tabel, har de frivillige haft forskellige årsager og/eller anledninger til at gå ind i arbejdet med 'DM', og der er begrundelser, som både retter sig mod foreningens behov og mod egne behov. Dertil kommer enkelte begrundelser, der italesætter foreningens rolle i lokalsamfundet.



**Tabel 13. De frivilliges beskrivelse af årsagen og/eller anledningen til, at de gik ind i arbejdet med 'DM'.**

Jeg ønskede at foreningen fik et ekstra spark bagi, for at komme videre i udviklingen.  
Derudover vil jeg gerne personlig udvikle mine kompetencer som foreningsleder.

Vores forening er en lille forening og jeg syntes at det var spændende at deltage i noget der var større end os selv og vi fik masser af ideer med os hjem og det gav vores forening nye kræfter til at starte op med nye tiltag.

For at være med i processen omkring at udvikle foreningen. Jeg ønsker at foreningen også fremover skal være attraktiv for alle borgere i lokalsamfundet.

Det var en god lejlighed til at booste bestyrelsesarbejdet og arbejde med andet end den sædvanlige drift af foreningen

Jeg var en del af foreningen GUF som den hed på daværende tidspunkt. I byen havde vi en idrætsforening som var ved at gå konkurs - de havde nogle aktiver som et stadion og et klubhus som vi i GUF kunne se potentialer i. Derfor slog vi gymnastik, fodbold og ungdomsklub delene sammen til en forening som senere kom til at hedde Grønbjerg Aktiv Forening For Alle (GAFFA).

Jeg ville personligt gerne forny "tænkningen" i foreningsarbejdet i byen og skabe mere plads til at fokusere på de frivillige kræfter som der skal til for at en forening kan bestå.

Konkret var det under den juridiske del af sammenlægningen hvor vi søgte vejledning hos DGI, at vi blev præsenteret for DM i foreningsudvikling.

Opfordrede til det af DGI.

Jeg synes at det var en god måde at udvikle foreningen på.  
Vi trængte til et spark bagi.

Jeg kunne se at DM processen kunne være en løftestang til at arbejde med langsigtede planer for udvikling af foreningen

Som en del af ledelsen, synes jeg det var en god mulighed for at få nye ideer og sætte spændende aktiviteter i gang

Blev spurgt og sagde ja, da direkte arbejde med målrettet udvikling af forening ikke fylder meget

Vores Formand i foreningen havde hørt om DM i foreningsudvikling. For at udvikle vores forening blev dette projekt igangsat. Der skulle findes nogle personer, som ikke var en del af bestyrelsen og ikke havde for meget ansvar i de forskellige udvalg. Derfor blev jeg spurgt at jeg ville bidrage/involvare mig i dette projekt.

Jeg blev opfordret af vores formand i idrætsforeningen. Jeg blev spurgt om det ikke var noget for mig.

Var stoppet på arbejdsmarkedet og blev opfordret til at deltage

Jeg var formand og blev opfordret af en interessegruppe, hvoraf den ene havde tæt kontakt til DGI

Fordi jeg mener, at motion er vigtig og for at deltage i lokalsamfundet

Lyst til udvikling

Behov for at foreningen fandt nye aktiviteter

Jeg blev spurgt af formanden, om jeg ville hjælpe, og det havde jeg lyst til. Det lød til at være en spændende og lærerig proces, som kunne bidrage med nogle vigtige redskaber til udvikling af vores forening.

Vi fik nye lokaler og det var en rigtig god mulighed for at se på vore processer i foreningen og finde ud af hvad kan/kunne vi gøre bedre/anderledes for at udvikle vores forening

Jeg var initiativtager til at foreningen gik ind i DM processen

Jeg blev opfordret af klubbens formand til at deltage i arbejdet i forbindelse med DM.

Vi blev spurgt af DGI

Vi var allerede så godt i gang med vores arbejde i idrætsforeningen, at det var oplagt at forsøge sig med DM i foreningsudvikling

Min interesse for at opretholde idrætsforeninger baseret på fælles og medejerskab, contra de hel eller halv professionelle tilbud som mangler fællesskabet.

Vi er en presset idrætsforening i et landområde og vi har i byen en friskole hvor vi gerne ville have samarbejdet styrket, så både forening og friskole kunne blive styrket og finde en metode til at finde og aktivere flere frivillige...

Det var kort sagt en udviklingsmulighed

## Del 2 – Frivilligdelen

---

---

Var en del af bestyrelsen. Alle bestyrelsesmedlemmer havde en aktiv rolle i arbejdet

---

Jeg var med da det lød utroligt spændende og det kunne måske også give en opfriskning i foreningen.

---

Det er vigtigt at vi i et lille samfund kan udvikle os, og er de aktiviteter/ tilbud ok, eller er det noget vi kan gøre anderledes, som forening.

---

Vores formand alene havde meldt foreningen til DM, og pludselig stod han og manglede nogle til at være med, så på opfordring af/under "pres" fra formanden. :-)

---

Vil gerne forsøge at ændre tankegangen og processerne i foreningen

---

Fordi hovedbestyrelsen opfordrede mig til det

---

Jeg blev bedt om at komme som udenforstående og give "gode råd" /sparring  
Derudover tog jeg selv initiativet til en sommersportsskole for både børn og voksne i klubben

---

Er formand i foreningen

---

Sekretæren i klubben foreslog det. Og jeg tænkte, at det var en fin måde at få sat noget nyt i gang på - og jeg var ny i bestyrelsen, så det var en fin "platform"

---

Behovet for at få flere deltagere pr. arrangement

---

At det kunne give en masse til vores arbejde med vores forening mindst af alt får fokus på nogle ting i vores forening

---

Udvikling af bestyrelsen og foreningen

---

Er formand for foreningen og involveret i DGI arbejde. Fik kendskab til DM ved besøg i forening der deltog og så hvordan det havde rykket denne forening. Egen forening er meget aktiv, men kunne godt bruge nye fokusområder. Derfor opfordrede jeg dem til at deltage.

---

Blev spurgt af foreningens formand.

---

Af ren og skær nysgerrighed og interesse for klubben  
Måske også for at komme med min vurdering af klubbens fremtid

---

Jeg er en del af bestyrelsen i vores forening som deltog i foreningsudvikling, og havde desuden udfærdiget ansøgningen som vi blev valgt på.

---

Da vi fik tilbuddet om deltagelse, så jeg en god mulighed for at overbevise bestyrelsen om udvikling. Derfor gik jeg i front på dette projekt.

---

Jeg foreslog foreningen at deltage i DM i foreningsudvikling og var initiativtager bag selve deltagelsen og tovholder for gruppen der arbejdede med DM i foreningsudvikling.

---

En spændende proces for at sætte os selv i centrum!

---

Det var et spændende projekt, hvor jeg kunne se egne fordele.

---

Det lød spændende. Og fordi jeg er badminton formand i klubben

---

Sidder med i bestyrelsen.

---

Spændende mulighed at være med til

---

Var en oplagt chance for at få sat de ting vi går og laver i hverdagen ned på et stykke papir. Så vi alle kunne få fokus på de samme ting og arbejde samme vej.

---

Vi er en "gammel" bestyrelse, som trængte til at få noget input til at forny os og få noget inspiration til glæde for foreningen.

---

De mest udbredte begrundelser har rod i foreningen. Det handler på den ene side enten om de frivilliges nuværende positioner i foreningen, som gjorde, at de så sig som en del af 'DM', eller om at de blev opfordret til at deltage i 'DM' af en anden frivillig, typisk formanden, i foreningen. På den anden side vidner flere af begrundelserne også om en lyst til og et mod på at ville gøre noget godt for foreningen. At udvikle den – i nogle tilfælde af nød, i andre af lyst.

De personlige begrundelser er lidt mere sjældent forekommende blandt besvarelsene,

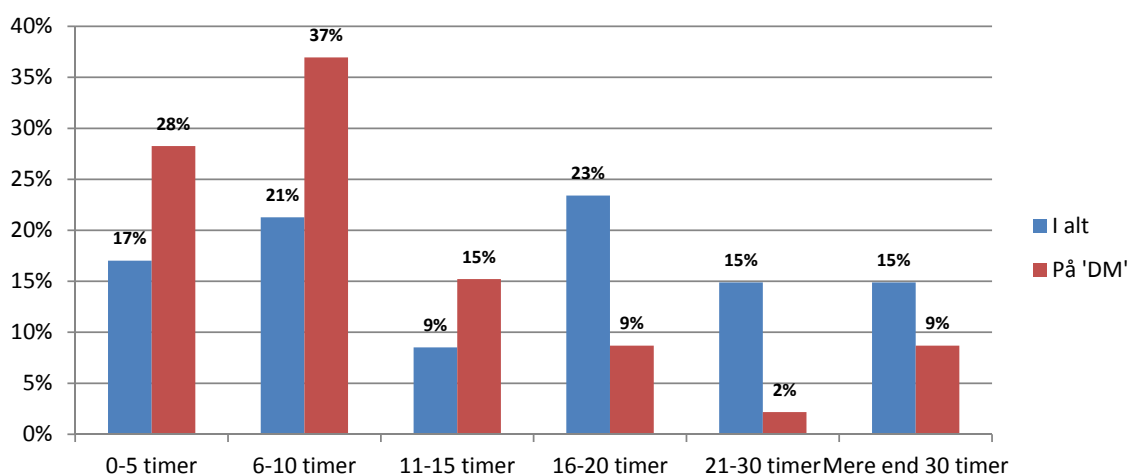
men alligevel er der en del, der angiver, at der også ligger personlige overvejelser bag deres bidrag i arbejdet med 'DM'. Flere ytrer, at de fandt 'DM' spændende og følte de kunne gøre en forskel, mens enkelte angiver, at de så det som en mulighed for at udvikle sig som foreningsledere.

Få nævner også det at spille en rolle i lokalsamfundet som en begrundelse for at gå ind i arbejdet. En fordi vedkommende gerne vil gøre foreningen attraktiv for alle borgere i lokalsamfundet, en anden fordi vedkommende selv lægger stor vægt på betydningen af motion, mens en tredje nævner betydningen af foreningsidrættens fællesskabsgenererende potentiale, som vedkommende gerne vil være med til at bevare og fremme.

Således er der tale om en skønsom blanding af begrundelser for at gå ind i arbejdet med 'DM', men det, der især i høj grad skinner igennem, er som nævnt ønsket om at ville gøre noget godt for foreningen og dens udvikling.

At 'DM' har været en ressourcekrævende proces for de foreninger, der har deltaget heri, er der næppe tvivl om. Som nævnt i foreningsdelen har de mange nye initiativer, foreningerne har arbejdet med, krævet en stor indsats fra få frivillige (hvoraf mange indgår i denne undersøgelse), kombineret med en mindre indsats fra mange frivillige. Figur 24 viser præcis hvor meget arbejde, de mest engagerede frivillige har lagt, dels i 'DM', dels i det frivillige arbejde generelt i foreningen. Når det er interessant at inddrage begge tal, er et fordi langt de fleste frivillige i 'DM' ikke var "rene DM-frivillige", men frivillige, som, også undervejs i DM-processen, varetog flere opgaver. Noget som er kendetegnende for en stor andel af de frivillige i idrætsforeninger, som ofte varetager flere opgaver på samme tid. En undersøgelse estimerer således, at knap halvdelen af de frivillige varetager mere end én opgave i deres respektive foreninger (Østerlund, 2012b).

**Figur 24. De frivilliges estimering af deres gennemsnitlige månedlige tidsforbrug på 'DM' og generelt på frivilligt arbejde i foreningen, mens 'DM' stod på.**



Der er stor spredning i de frivilliges tidsforbrug, både når det gælder det samlede tidsforbrug og tidsforbruget i forbindelse med 'DM'. Det viser, at gruppen af frivillige omkring 'DM' både indeholder stærkt engagerede frivillige, som bruger meget tid på foreningsarbejde, og frivillige, som nok kan være engagerede, men som bruger mindre tid i foreningen.

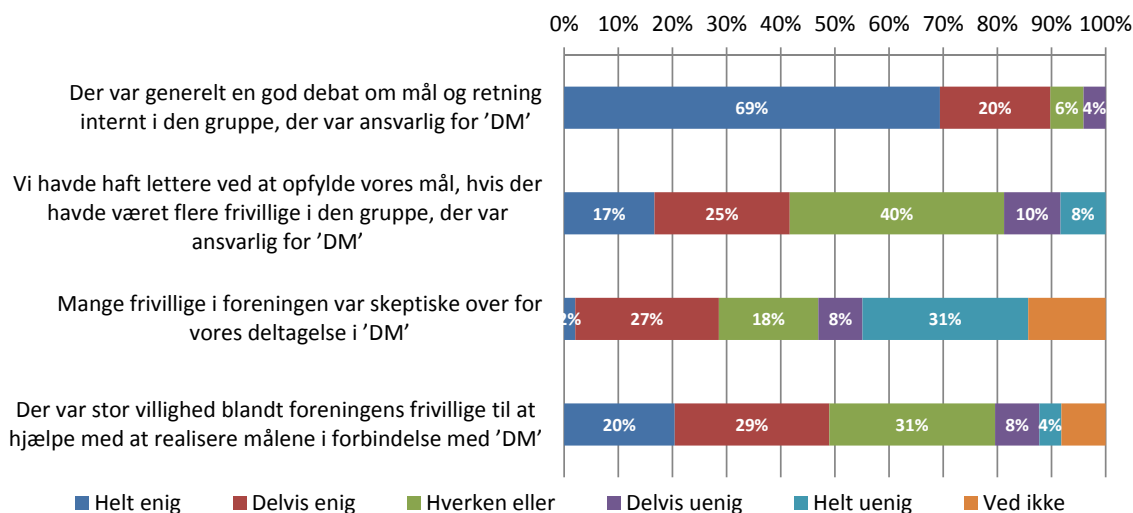
Til trods for den store spredning kan man generelt sige, at der blandt de frivillige i 'DM' er en relativt stor del, der bruger meget tid. Således anvender godt halvdelen (53 pct.) mere end femten timer om måneden på frivilligt arbejde samlet set. Et tal der svarer til omtrent fire timer om ugen eller mere. I en generel undersøgelse af frivillige i idrætsforeningers tidsforbrug var den tilsvarende andel 41 pct. (Østerlund, 2012b).

Tidsforbruget specifikt på 'DM' har af gode grunde været mindre end det samlede tidsforbrug for næsten alle de frivillige. Fem frivillige har dog angivet det samme timetal, hvilket svarer til, at 10 pct. af de frivillige udelukkende beskæftigede sig med 'DM', mens det stod på. De resterende 90 pct. har sideløbende løst andre opgaver i foreningen.

Omkring hver femte frivillig har anvendt mere end femten timer om ugen alene på opgaver relateret til 'DM', men for mere end halvdelen (55 pct.) har engagementet været mere begrænset med et månedligt tidsforbrug på ti timer eller mindre. Et tidsforbrug som dog kan forekomme højt for de mange, der i forvejen bruger mange timer på frivilligt arbejde i deres respektive foreninger.

Ovenstående viser, hvordan 'DM' har været en proces, der har krævet ganske meget af de frivillige, der har været en del af processen. Som den følgende figur viser, oplever langt hovedparten af de frivillige imidlertid processen som havende været positiv.

Figur 25. De frivilliges vurdering af en række udsagn om arbejdet med 'DM'.



Ni ud af ti frivillige (89 pct.) vurderer således, at der overvejende har været en god debat om mål og retning i de grupper, der har været ansvarlige for 'DM' i de enkelte foreninger. Noget som vidner om et altovervejende positivt samarbejde.

Alligevel erklærer godt fire ud af ti (42 pct.) af de frivillige sig overvejende enige i, at de ville have haft lettere ved at nå deres mål, hvis der havde været flere frivillige i deres respektive arbejdsgrupper. Her er det dog værd at bemærke, at en næsten ligeså stor andel (40 pct.) svarer ”hverken eller” på spørgsmålet, og at 18 pct. er overvejende uenige heri. Der er med andre ord uenighed om, hvorvidt flere frivillige i arbejdsgrupperne ville have haft en positiv effekt på målopnåelsen. Man kunne da også forestille sig både positive og negative effekter af større arbejdsgrupper. På den ene side kunne det gøre det sværere at opnå enighed om beslutninger, på den anden ville der være flere til at løfte opgaverne.

I forhold til sidstnævnte har foreningernes øvrige frivillige dog i mange tilfælde været gode til at hjælpe til med at realisere arbejdsgruppernes opsatte mål. 49 pct. af de frivillige, der har været involveret i ’DM’, erklærer sig overvejende enige heri, mens kun 12 pct. er overvejende uenige. Alligevel har 29 pct. oplevet en vis skepsis over for ’DM’. Ganske vist et mindretal, men alligevel et udtryk for, at en strategisk indsats, der lægger op til store forandringer, måske ikke overraskende kan støde på modstand.

I forbindelse med de afholdte fokusgruppeinterviews fortalte flere foreningsrepræsentanter, hvordan de havde oplevet en vis modstand mod ’DM’ fra andre frivillige i deres respektive foreninger. Det gælder for nogle foreninger på bestyrelsesniveauet: ”Det er som om, at i takt med, at vi [arbejdsgruppen omkring ’DM’] er kommet med flere og flere ønsker, så har bestyrelsen reageret på en måde, som udstråler, ’åh nej, det er da også alt for besværligt’. De siger det ikke direkte og de sidder da også og nikker over vores forslag, men de er i stigende grad begyndt at sige, at ’nu har vi jo også været med i mange år’. Og det er en overgang, vi skal ud over nu. Det er udmærkede mennesker, men jeg har ikke noget imod, at de *ikke* er der...”. Foreningsrepræsentanten vurderede, at manglen på medspil fra bestyrelsen havde sænket arbejdstempoet i arbejdet med ’DM’.

En anden foreningsrepræsentant fortalte, at det ikke så meget havde været på bestyrelsesniveau, de havde oplevet modstand mod ’DM’, men fra de frivillige, der arbejdede med foreningens aktiviteter: ”Der var den tosidede: Den spændende proces med nye tanker og nye ideer og så virkeligheden i en forening, hvor der altid er nogen, der fornemmer, at nu sker der noget – og tager de nu MINE medlemmer og hvad med træningstider og hvad med haltider – og så begynder pludselig de gamle hierarkier i foreningen at dukke op [...] Men konflikterne er sunde. De gjorde, at vi fik nogle ting op til overfladen, som vi fik diskuteret ved at samle folk omkring bordet og få diskuteret folks forskellige meninger igennem omkring bordet i stedet for gennem telefon eller sms”.

I det hele taget mente de foreninger, der havde oplevet modstand i foreningen, at åbenhed om arbejdet med ’DM’ og de igangsatte initiativer var nøglen til at undgå at skepsis udvikle sig til konflikter: ”Jeg tror vi har lært det af processen, at vi nok er nået frem til, at det er enormt vigtigt at være åben i en sådan proces. At fortælle hvad det går ud på og sandsynliggør sine ideer lidt mere [...] Vi har gjort den erfaring, at jo mere åbne vi er, desto mere kan vi drage nytte af hinanden”.

## Personligt og fagligt udbytte af 'DM'

I de frivilliges egne beskrivelser af deres årsag og/eller anledning til at gå ind i arbejdet med 'DM', fyldte personlige og faglige overvejelser væsentligt mindre end begrundelser relateret til foreningerne. De frivillige blev imidlertid også på forskellig vis spurgt til deres personlige, sociale og faglige udbytte af forløbet. Nedenstående tabel viser, hvad de frivillige svarede, når de blev bedt om selv at vurdere deres udbytte.

**Tabel 14. De frivilliges beskrivelser af, hvad de har fået ud af at deltage i 'DM' – personligt, socialt og karrieremæssigt.**

Større viden om hvordan vi kan opstarte noget nyt. Lært at uddelegere eller er blevet bedre til det.
Som tidligere nævnt et boost til bestyrelsen og vores videre arbejde ellers ville en del af os ganske sikkert være stoppet med arbejdet i bestyrelsen
Igennem alle de debatter/dialoger vi havde i DM gruppen, har jeg knytte nogle venskaber. Arbejdet med ideløberen - har jeg brugt meget som formand for badminton --> der er ingen ideer som ikke kan bruges. Jeg har implementeret i mit underudvalg at der ikke er noget som hedder en "dårlig ide". Det at spørge interesseret ind til ideerne udløser energi og som regel bliver resultatet givtigt - hvad enten man så i sidste ende får realiseret ideen eller ej.
Personligt og socialt, nogen gode timer sammen med resten af foreningen, karrieremæssigt...ingenting
Har mødt mange nye foreninger det har givet en helt del af nye kontakter
Anerkendelse for evnen til at sætte sig høje mål
Spændende proces hvor 'nye' naturlige ledere dukkede op blandt medlemmerne. Kom til at kende flere medlemmer bedre.
Mere erfaring omkring processer og det at arbejde med ildsjæle på visse områder
Jeg har fået en meget bedre viden, hvorledes udvalg arbejder sammen på tværs af foreningen. Har fået et markant bedre kendskab til bestyrelsen og andre frivillige personer.
Personlig udvikling fyldt med glæde og tro på mine evner. Socialt. Fællesskab glæden ved at se så mange mennesker glade og nyder vores aktiviteter og opleve og høre deres velvære. Karrieremæssigt. Jeg nyder min 3. Alder og har ikke i stå. Føler mig stadig værdifuld..
Har fået etableret en gruppe omkring et nyt og spændende koncept for idræt og samvær i dagtimerne
Stort udbytte. Motiveret til at fortsætte udviklingsarbejdet i foreningen. Lyst til at udvikle nye kompetencer hos mig selv på trænerområdet. Større erfaring med projektledelse, mine bidrag er vigtige nu og fremover. Større fællesskab i foreningen og lokalsamfundet, håb for fremtiden
Jeg har lært flere af mine medborgere at kende. Jeg har fået mulighed for at bruge det fitnesscenter vi har lavet i nabolandsbyen, og jeg har fået en uddannelse som fitnessinstruktør.
Spændende at høre om de andre foreninger og hvad de gør. Et super godt kursus i kommunikation/hvordan man skriver artikler mm. - bruger jeg også på jobbet.
Personligt at få afstemt forventningerne inden man går i gang med et lignende projekt. Socialt, er kommet lidt tættere på flere medlemmer i foreningen. Karrieremæssigt, intet.
En god oplevelse, men ikke noget karrieremæssigt
Det ved jeg ikke rigtig. Jeg er blevet bestyrket i at det er svært og slidsomt at arbejde som frivillig i klubben. Jeg er også blevet skuffet over at kunne se at bestyrelsen ikke har taget fat i det arbejde som DM lagde op til for at styrke de problemstillinger som vi erkendte at der var i klubben. Arbejdet med DM oplever jeg ikke pt. har været brugt aktivt af klubbens bestyrelse.
Ingenting
Et skulderklap for at det ikke er spildt arbejde, som gøres for ØSVN-IF.
En større erkendelse af problemerne omkring det at få skabt et realistisk mål i en gruppe med forskelligartede forudsætninger.
Mit netværk er styrket Jeg har fået tillid til at man kan gennemføre en forandringsproces på trods af modstand i byen Jeg er blevet set som forandringsparat foreningsleder. Karrieren er upåvirket.
Det har været en lærerig proces hvor vi i bestyrelsen har lært om hinandens faglige og kreative ideer og kvaliteter. Socialt har det givet noget ift. rigtig mange møder og udviklingsforum med andre der også deltog i DM. Positiv tilkendegivelse for de udviklingsaftner vi undervejs har afholdt i foreningsregi

## Del 2 – Frivilligdelen

---

Jeg er blevet klogere og det har rykket os alle i foreningen.

---

Jeg er ude blandt de lokale borger, og forhøre mig, om det er noget vi kan gøre anderledes, har startet et cross gym hold op.

---

Ny indsigt/viden på forskellige områder, nye bekendtskaber, lyst til at gå i gang med forskellige projekter, blevet mere opmærksom på foreningsudvikling i det hele taget.

---

Blevet bekræftet i hvor svært det er at holde en frivillig proces i gang. Personligt at jeg gerne ville bidrage men ikke hives ind i praktiske opgaver (hvilket jeg er blevet bekræftet i... – dvs. man giver en lillefinger og så bliver det til sidst armen :-)).

---

Personligt: at lære mennesker at kende, jeg ikke havde mødt før  
Socialt: sjovt og hyggeligt  
Karrieremæssigt: nej

---

Fået mere kendskab til foreningen og fik lov til at afprøve min ide om en sommersportsskole for både børn og voksne

---

Øget indsigt i de frivilliges villighed i foreningen

---

1. Personlig tilfredshed. Glad for at gøre noget godt for nogen.  
2. Tjoe... Fint-fint :-)  
3. Intet.

---

Personligt: har udviklet min forståelse for ledelse af foreningen. DM har positivt udviklet samarbejdet i bestyrelsen

---

Blevet mere bevidst om brugen af ressourcepersoner

---

Personligt: Engagement, bekræftelse  
Socialt: Nyt netværk  
Karriere - Har ikke haft den store betydning.

---

Spild af tid

---

Lært flere mennesker at kende idrætsmæssig

---

Er blevet erfaringer rigere.

---

Jeg fik trænet mine leder egenskaber, fik gode relationer med flere frivillige og har fået mange tilbud fra DGI omkring vores projekt Klub Frivillig, som har sat gang i nogle andre ting personligt for mig.

---

Socialt, at knytte mig tættere til de frivillige i DM-gruppen. Få et større kendskab til dem der er i foreningen.  
Personligt, fået lov til at udvikle mine ledelsesegenskaber og fået genrejst "min" forening.  
Karrieremæssigt, bevidst overfor mig selv at jeg har nogle kompetencer der berettiger det arbejde jeg laver, samt skabt mulighed for at få nogle lønnede timer i foreningen.

---

Større kontakt til DGI og kommunen.  
Socialt? Bedre kontakt til de enkelte afdelinger i foreningen.  
Karrieremæssigt? (pensionist)

---

Evnen til at sætte realistiske og konkrete mål for indsatsen.  
Overblik over et udviklingsprojekt.  
Lært at spotte, hvem der kunne være frivillige

---

Det har helt klart givet mere lyst til bestyrelsesarbejdet. Vi har fået nogle indspark som har gjort, at vi kan se nye muligheder. Socialt har vi i bestyrelsen lært hinanden bedre at kende, og vi har lært andre DM-deltagere at kende og fået et godt netværk.

---

To typer af begrundelser træder særligt tydeligt frem i svarene fra de frivillige. Den første er på det personlige plan, men er relateret til foreningen og drejer sig om, at mange føler, de har fået et større kendskab til deres respektive foreninger, og at de føler, de har fået nogle redskaber, de kan bruge i deres virke som foreningsledere, primært af ledelsesmæssig karakter. Den anden relaterer sig til det sociale og handler om større netværk og sociale kontaktflader, som 'DM' har været med til at facilitere dannelsen af. Det gælder primært internt i foreningen, men enkelte frivillige nævner i tilgift hertil netværk udadtil med andre foreninger, som 'DM' har været med til at opbygge.

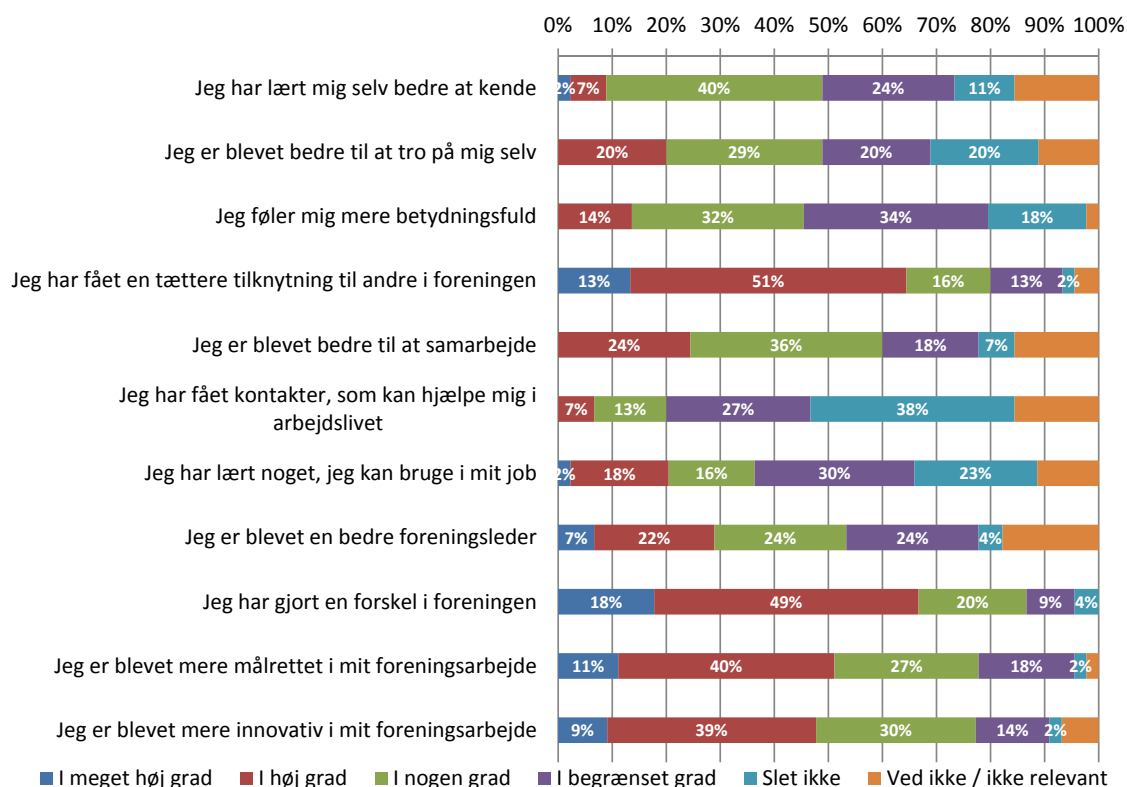
Der er også mange frivillige, som nævner den personlige gevinst. De føler både en større grad af anerkendelse som frivillige på grund af 'DM', og at deltagelsen har været med til at øge deres motivation for at arbejde frivilligt i foreningen. Det hænger givetvis sammen med den synlighed, som foreningsdelen viste, at 'DM' har haft både internt i foreningerne og eksternt, fx i de lokale medier, hvor mange DM-foreninger har opnået massiv omtale.

Meget få frivillige nævner, at de karrieremæssigt har fået noget ud af at deltage i 'DM'. En nævner et kommunikationskursus, som vedkommende bruger jobmæssigt, en anden nævner en kontakt til DGI omkring oplæg og lign., mens en tredje nævner, at resultaterne har bevist, at vedkommende er berettiget til det arbejde, vedkommende varetager. Man kan stille spørgsmålstejn ved, hvorvidt årsagen hertil er, at kompetencer opnået i foreningslivet ikke er overførbare til arbejdslivet, om 'DM' er for afgrænset en strategisk indsats til at opnå sådanne kompetencer, eller om de frivillige endnu ikke har oplevet en overførbarehed. Det kan denne rapport isoleret set ikke svare på.

En mere pragmatisk forklaring kunne være, at mange af de frivillige i forbindelse med 'DM' er veletablerede på arbejdsmarkedet, eller måske endda ophørt på arbejdsmarkedet, og at de derfor har svært ved at se en overførbarehed fra deres virke i foreningslivet til deres virke i erhvervslivet.

Tendensen til, at de frivillige primært knytter deres udbytte af 'DM' til foreningsarbejdet går igen i den nedenstående figur.

Figur 26. De frivilliges vurdering af forskellige udsagn om, hvad de har fået ud af at deltage i 'DM'.



Godt to tredjedele (67 pct.) synes i høj grad eller meget høj grad, at de har gjort en forskel i foreningen. En næsten tilsvarende andel (64 pct.) føler desuden, at de har fået en tættere tilknytning til andre i foreningen. Endelig mener omkring halvdelen, at de i høj grad eller



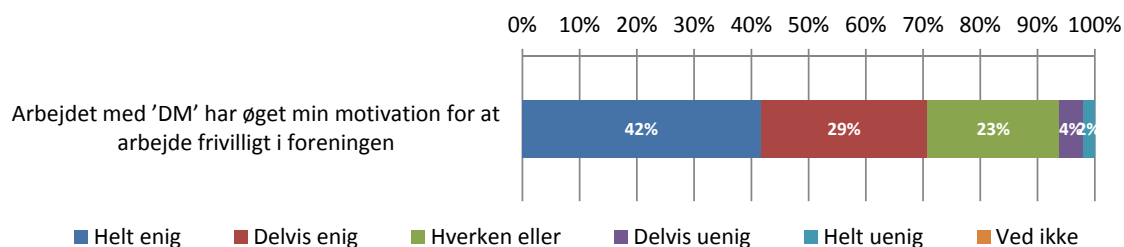
meget høj grad er blevet mere målrettede og/eller innovative i deres foreningsarbejde. En svarfordeling, der stemmer meget godt overens med de frivilliges egen beskrivelse af, hvad de havde fået ud af at medvirke i 'DM'.

Når foreningsrepræsentanterne i de afholdte fokusgruppeinterviews skal italesætte, hvad de har fået ud af 'DM', er det da begrundelser, som relaterer sig til deres virke i foreningen, der er i centrum. En repræsentant lægger således stor vægt på at have lært om foreningsarbejde: "Jeg har fået øget min indsigt i foreningslivet. Om hvad der ligger bag aktiviteter og faciliteter". En anden repræsentant har fokus på lysten og motivationen til forandring: "Det har givet noget inspiration og noget lyst til at ville ændre nogle ting. Lysten har måske været der før, men den havde ikke været der i samme grad uden 'DM'".

Begrundelser af mere personlig karakter står svagere end dem, der knytter sig til foreningen. Alligevel er knap hver fjerde (24 pct.) i høj grad blevet bedre til at samarbejde, og 36 pct. er det i nogen grad. Hvis man inkluderer i nogen grad, som indikerer en effekt af 'DM', er det da også knap halvdelen, der har lært sig selv bedre at kende, er blevet bedre til at tro på sig selv og/eller føler sig mere betydningsfulde. For en strategisk indsats der løber så relativt kort tid, er det umiddelbart fornuftige tal. Mindst opslutning er der ikke overraskende om de arbejdsmæssige gevinster ved deltagelsen i 'DM', som det er et mindretal af de frivillige, der oplever.

Som vi så tidligere nævner en del frivillige på eget initiativ, at de har øget deres motivation til at arbejde frivilligt i foreningen gennem 'DM'. Direkte adspurgt herom viser det sig at være en generel tendens.

**Figur 27. De frivilliges vurdering af den effekt, som 'DM' har haft på deres motivation for at arbejde frivilligt.**



Godt syv ud af ti frivillige (71 pct.) erklærer sig overvejende enige i, at arbejdet med 'DM' har øget deres motivation. Kun 6 pct. er omvendt overvejende uenige. Det er et interessant resultat al den stund, at man kunne have forventet, at den store arbejdsindsats i forbindelse med 'DM' kunne have fået nogle frivillige til at brænde ud. Det ser kun i meget begrænset omfang ud til at være tilfældet. Noget som muligvis hænger sammen med den tidligere fortalte historie om, at selv om 'DM' har krævet mange timer, så har det også gjort det sjovere at være frivillige pga. den skabte dynamik og anderledes opgaver, som det har ført med.

Ud over de mere målrettede og faste spørgsmål om 'DM' blev de frivillige også givet muligheden for at udtrykke deres kommentarer til og tanker om forløbet med 'DM'. De indgår i den tabel 15, men vil ikke blive behandlet yderligere her.

**Tabel 15. De frivilliges kommentarer til eller tanker om forløbet med 'DM'.**

Vi kom desværre i gang lidt pludseligt og var ikke gode nok til at få informeret og inddraget alle vores frivillige, vi fik sat mange tanker i gang og mange ideer på bordet, men det er langt fra alle vi har fået gjort nok ved. Men de ligger og hviler til vi finder kræfterne og flere frivillige til dem.

Et godt initiativ der kan udvikle foreninger med nye tiltag og forøgelse af medlemmer

Fortsæt endelig konceptet. Og vigtigt med let tilgængelig rådgivning fra DGI. Dygtige konsulenter fra DGI, det er vigtigt for inspirationen.

Jeg synes I bør informere om, hvor mange der som min. bør være i arbejdsgruppen. Vi var ikke så mange, så det var hårdt. Jeg hørte om en anden gruppe, som vandt - de var 12.

Det som var frustrerende i forløbet var, at mange var med til at sætte det i gang, men sprang fra undervejs. Der var få tilbage som kom til, at trække en større byrde.

Deltagelse i DM giver ingen forandring, hvis der ikke er enighed om og engagement i at opnå udvikling i lyset af de lokale muligheder.

Dette bør suppleres med at bibringe de direkte involverede et grundlæggende kendskab til arbejdet med opstilling af mål og grundlaget herfor, dog uden at gøre det til raketvidenskab.

Jeg synes processen skal være længere - jeg mener der skal bruges 12 måneder nærmere end 9 måneder. Fra forandringsprocessen starter til man ved hvad man reelt har brug for går der de 9 måneder - ja, og så er processen slut og man er som forening igen tilbage i "hverdagen".

Jeg tænker at kick off og finale kunne være samme dag - så kunne man som ny deltager blive inspireret af de forandringsprocesser der præsenteres af de deltager der afslutter processen. Det kunne give et kick off der var endnu mere motiverende til at gå hjem og gøre noget!

Nej

Brugt mange timer og et koncentreret forløb giver en rimeligt stor belastning

Processen har medført at jeg har afklaret hvor meget jeg i fremtiden vil byde ind med i forhold til hvor jeg vil være med til at udvikle foreningen.

Spild af tid

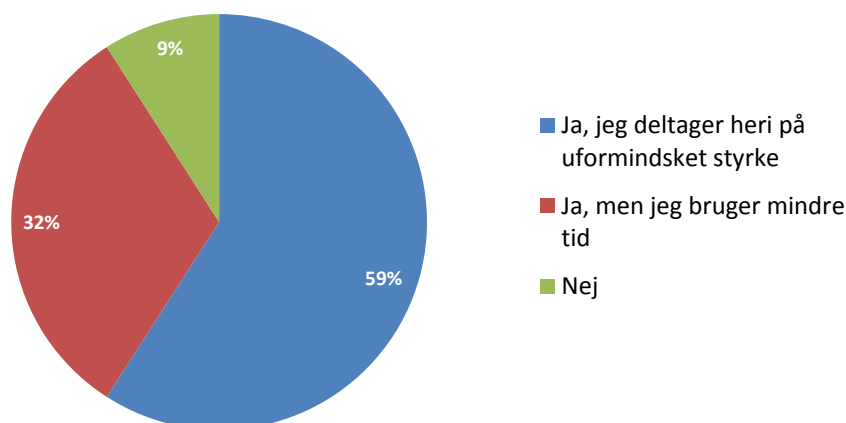
Det var et spændende og konstruktivt forløb og vi fik mange nye ideer med!

Har været en fantastisk udvikling for klubben

## Det nuværende frivillige engagement

Hvor de foregående afsnit har haft fokus på processen omkring 'DM', handler dette afsnit om de frivilliges generelle engagement i deres respektive foreninger. Herunder om de fortsat er en del af udviklingsarbejdet i foreningen, og det er de fleste, viser nedenstående figur.

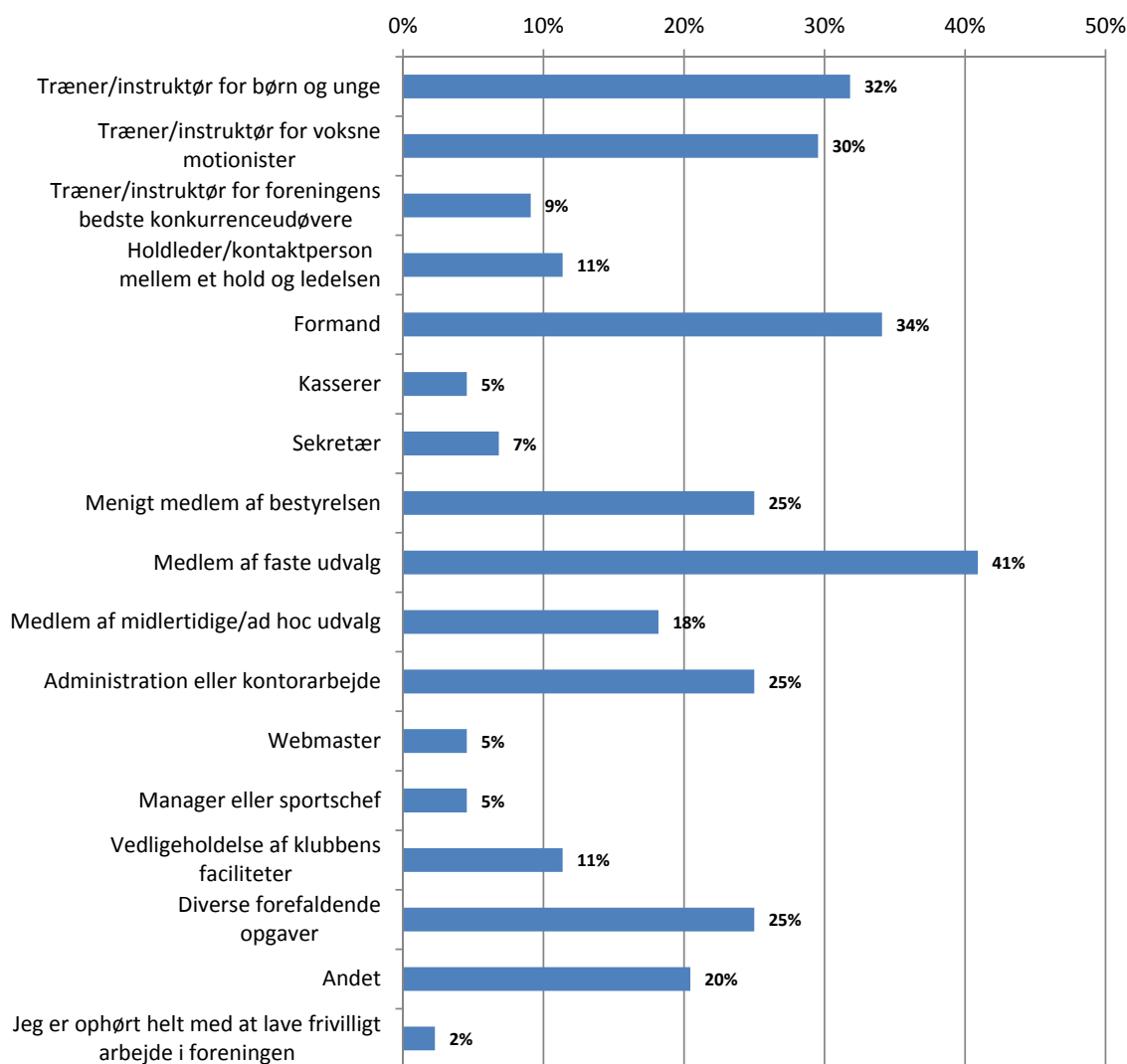
**Figur 28. De frivilliges svar på, om de fortsat er en del af arbejdet med at udvikle foreningen.**



Da denne undersøgelse blev gennemført, var der gået omtrent ni måneder siden den anden runde af 'DM', som denne rapport sætter spot på, blev afsluttet. Derfor er det interessant, at kun knap en ud af ti frivillige (9 pct.) er trådt ud af arbejdet med at udvikle foreningen. Resten arbejder fortsat med at udvikle deres respektive foreninger, og næsten seks ud af ti frivillige angiver, at de deltager i udviklingsarbejdet på uformindsket styrke. Med tanke på hvor intensivt et forløb 'DM' er, forekommer det at være imponerende. Det indikerer, at 'DM' er mere end bare en strategisk indsats, som kører i en begrænset periode. Det har sat sig præg på en gruppe af frivillige, som ser ud til at føre tankerne om udvikling videre.

Som tidligere vist arbejdede ni ud af ti frivillige i forbindelse med 'DM' med andre opgaver end dem, der følger med 'DM'. Nedenstående figur giver et indblik i, hvilke opgaver disse er.

Figur 29. De frivilliges angivelse af, hvilke opgaver de varetager i foreningen.

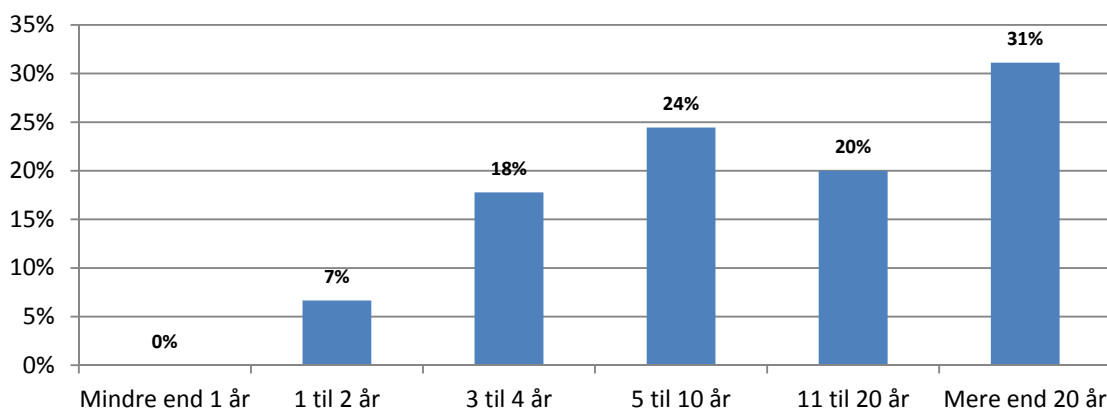


Som figuren viser, er der samlet set en høj andel af formænd og øvrige bestyrelsesmedlemmer samt medlemmer af faste udvalg blandt de frivillige. Det er ikke overraskende, da langt hovedparten af de frivillige i denne undersøgelse har været en del af den gruppe, der har arbejdet med 'DM', hvilket som oftest vil sige bestyrelsen eller en nedsat arbejdsgruppe.

Bortset herfra illustrerer opgavelisten den tidligere fremsatte konstatering af, at frivillige i idrætsforeninger ofte er engagerede i mange forskellige opgaver – de frivillige i 'DM' endda i højere grad end andre frivillige. Knap to tredjedele af de frivillige (73 pct.) arbejder således med mere end én opgave, hvilket er højere end i en generel undersøgelse af frivillige, hvor tallet er 49 pct. (Østerlund, 2012b).

Ovenstående kunne indikere, at gruppen af frivillige i forbindelse med 'DM' udgør en særlig aktiv og engageret gruppe. Spørgsmålet er, om det også er en gruppe, hvor de fleste har været frivillige i mange år, eller om der er tale om nye frivillige. Det giver nedenstående figur et indblik i.

**Figur 30. De frivilliges besvarelse af, hvor længe de sammenlagt i deres liv har arbejdet frivilligt i foreningen.**

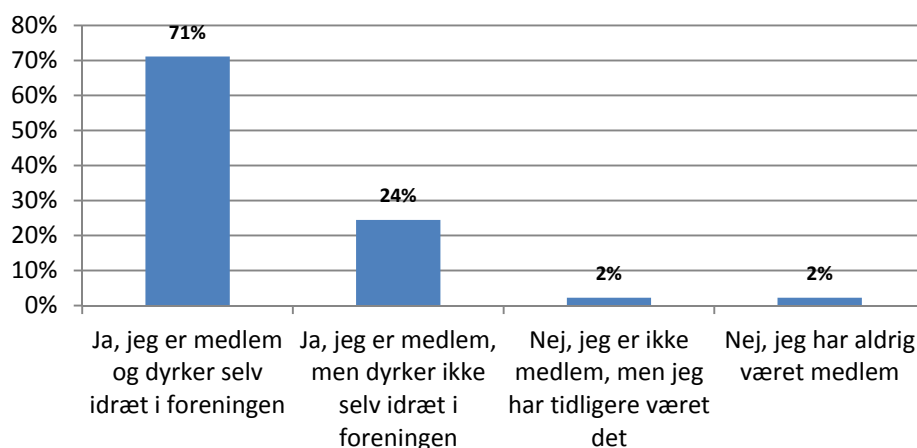


Fordelingen viser, at langt hovedparten af de frivillige, der har taget del i 'DM', er en rutineeret gruppe. Ikke overraskende har ingen været frivillige i mindre end et år, da 'DM' startede cirka halvandet år før denne undersøgelse. Tre ud af fire har været frivillige i fem år eller mere, og har derfor, da de gik ind i arbejdet med 'DM', haft nogle eller mange års erfaring med det frivillige arbejde. Når der derfor er så relativt mange frivillige, der nævner begrundelser relateret til foreningen, når de skal forklare, hvorfor de gik ind i arbejdet med 'DM', kan det hænge sammen med det mangeårige engagement og tilhørsforhold til deres respektive foreninger.

Der er da også en højere forekomst af frivillige med lang historik som frivillig i deres respektive foreninger blandt DM-frivillige end generelt i foreningslivet. Således er det som nævnt 75 pct. af de DM-frivillige, der har fem års erfaring eller mere og 31 pct. med mere end tyve års erfaring. De tilsvarende generelle tal er 56 og 13 pct. (Østerlund, 2012b).

Størstedelen af de frivillige er ikke kun frivillige, men dyrker også idræt i foreningen. Det fremgår af figur 31.

Figur 31. De frivilliges svarfordeling på spørgsmålet om, hvorvidt de er medlemmer af foreningen.



Næsten alle de frivillige (95 pct.) er medlemmer, og godt syv ud af ti dyrker i tilgift idræt i foreningen. De tal vidner om et engagement også på andre fronter i foreningen og er højere end de generelle tal for frivillige. Således er det 75 pct. af frivillige generelt, der er medlemmer af deres respektive idrætsforeninger, og 56 pct. dyrker idræt i foreningen (Østerlund, 2012b).

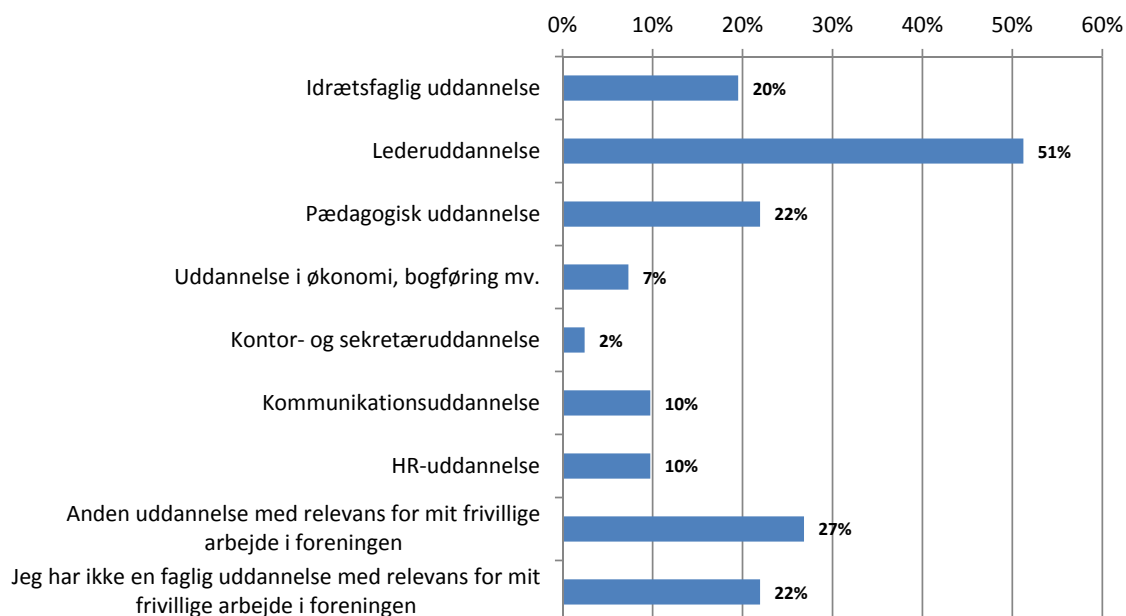
## Kvalifikationer

Hidtil har fokus været på at tegne et billede af de frivillige i forbindelse med 'DM', samt at undersøge, hvad de har fået ud af at medvirke. I dette afsnit er fokus i stedet på, hvilke kvalifikationer de frivillige har i form af uddannelse, erhvervsmæssige kompetencer og deltagelse på kurser. Ser vi i den forbindelse først på det uddannelsesmæssige, så viser figur 32, at langt hovedparten af de frivillige har en uddannelse med relevans for det frivillige arbejde, de udfører i foreningen.

Hele 78 pct. af de DM-frivillige angiver, at de har en faglig uddannelse med relevans for det arbejde, de udfører i foreningen. Det tal er markant højere end det generelle tal for frivillige på 55 pct. De DM-frivillige ligger da også lidt eller noget over de generelle tal for frivillige, når man ser på andelen, der har en af de nævnte uddannelser, men det er særligt den relativt set meget høje andel af DM-frivillige, som har en lederuddannelse (51 pct.), der skiller denne gruppe ud fra den generelle gruppe af frivillige, hvor 21 pct. har en lederuddannelse (Østerlund, 2012b).

Der ser med andre ord ud til, at mange DM-frivillige tager kompetencer i forhold til netop ledelse med sig ind i deres respektive foreninger. Noget som potentielt kan være en stor ressource i forbindelse med en strategisk indsats som 'DM', hvor det i høj grad er ledelsesmæssige værktøjer, der kommer i spil med henblik på at skabe udvikling.

**Figur 32. De frivilliges svar på, om de har en faglig uddannelse med relevans for det arbejde, de udfører i foreningen.**



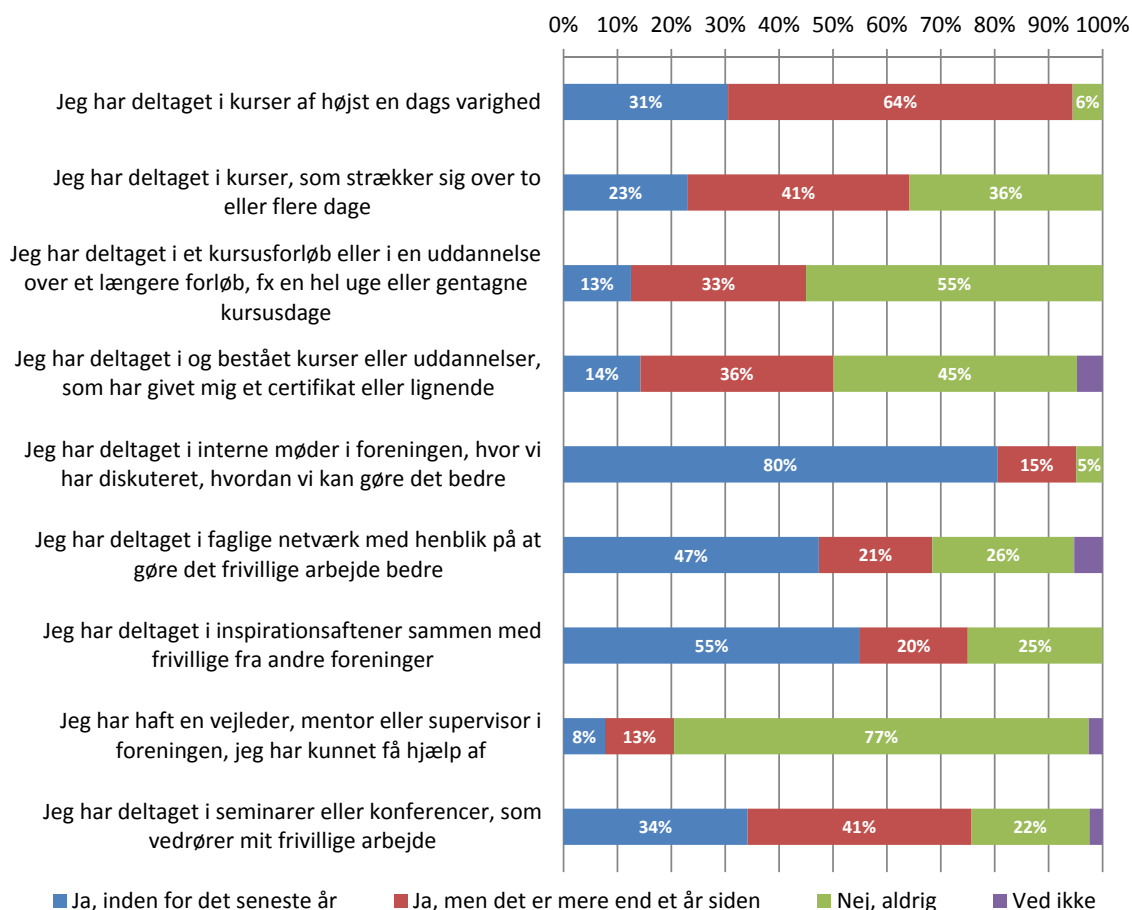
Godt hver fjerde frivillig (27 pct.) angiver at have en anden uddannelse med relevans for deres frivillige arbejde i foreningen, end de nævnte. I nedenstående tabel har nogle af de frivillige angivet, hvilke uddannelser det drejer sig om.

**Tabel 16. De frivilliges angivelse af hvilken anden uddannelse med relevans for deres frivillige arbejde, de har.**

Anden uddannelse med relevans for mit frivillige arbejde i foreningen (angiv gerne hvilken)
Uddannet fysioterapeut, arbejder dog administrativt
Lederuddannelse og ledererfaring
Social og sundheds assistent
Filialdirektør i et pengeinstitut
Fysioterapeut
Grafiker
Marketing
Jeg er uddannet og arbejder i kultursektoren
Officersuddannet
Er sygeplejerske
Cafeteriaassistent
Social og sundhedsassistent
Bachelor i socialvidenskab
Projektlederuddannelse
Ergoterapeut

Ud over at være blevet spurgt til deres uddannelsesmæssige baggrund for at virke som frivillig i deres respektive foreninger, er de også blevet bedt om at forholde sig til, hvilke andre måder de har forsøgt at kvalificere sig til de opgaver, de udfører i foreningen.

**Figur 33. De frivilliges angivelse af hvilke andre måder de har forsøgt at kvalificere sig til de opgaver, de udfører i foreningen.**



Langt de fleste frivillige har deltaget i interne møder (95 pct.), inspirationsaftener (75 pct.) og faglige netværk (68 pct.) og mange af dem inden for det seneste år. Ikke overraskende har hovedparten (75 pct.) derudover deltaget i seminarer eller konferencer, som vedrører deres frivillige arbejde. Årsagen til at det ikke er overraskende er, at der som en del af 'DM' indgik bl.a. en startkonference. Den ligger dog mere end et år tilbage, hvilket givetvis er en del af forklaringen på, at så relativt mange svarer, at det er mere end et år siden, de har deltaget i et seminar eller en konference i forbindelse med det frivillige arbejde.

På alle de fire ovennævnte parametre ligger de frivillige i forbindelse med 'DM' over det generelle billede af frivillige inden for idrætten. Interessant er i den forbindelse særligt forskellen på deltagelsen i interne møder, som ligger på 64 pct. generelt mod 95 pct. for DM-frivillige. Noget som vidner om en større fælles intern refleksion blandt frivillige i DM-

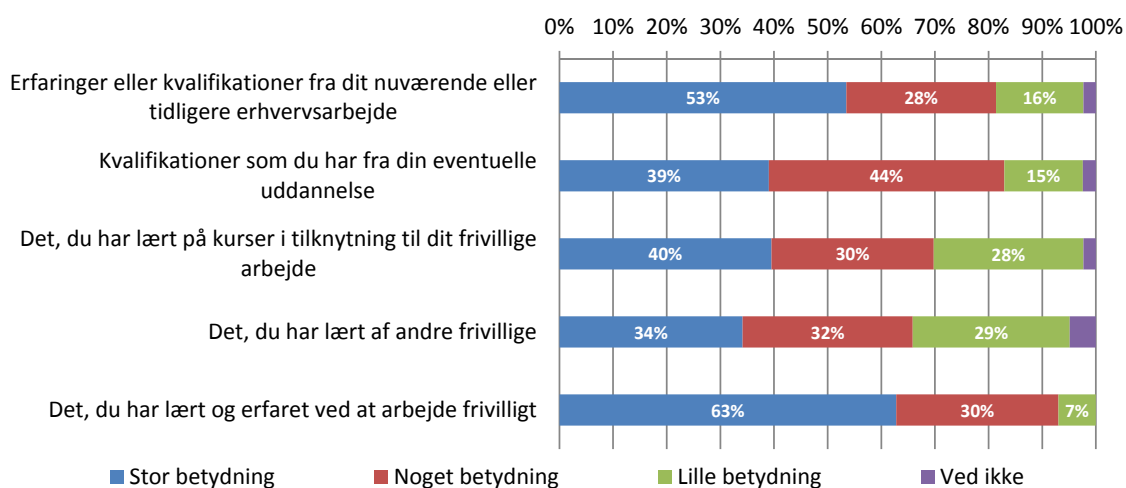
foreninger. Dertil kommer, at det generelt blandt frivillige er langt mindre udbredt at deltage i faglige netværk (34 pct.) og på seminarer eller konferencer (18 pct.).

Kursusforløb er der også langt flere DM-frivillige, der har deltaget i, end frivillige generelt i idrætten. Næsten alle DM-frivillige (95 pct.) har deltaget i kurser af en dags varighed, hvilket er over dobbelt så højt som det generelle tal på 44 pct. Samme tendens gælder for kurser af få dages varighed, som 63 pct. af de DM-frivillige har deltaget i mod 31 pct. blandt frivillige i idrætten. Deciderede kursusforløb med eller uden certifikater er lidt mere sjældne blandt både DM-frivillige og frivillige inden for idrætten, men forskellene mellem de to grupper er stadig markante. Eksempelvis har halvdelen af de DM-frivillige deltaget i et kursus, som har givet dem et certifikat. Det tal er dobbelt så højt som for idrætsfrivillige generelt.

Den eneste måde at kvalificere sig til arbejdet som frivillig, der er mere udbredt generelt blandt frivillige inden for idrætten end blandt DM-frivillige, er det at have en vejleder, mentor eller supervisor. Det har 21 pct. af de DM-frivillige haft mod 33 pct. generelt blandt frivillige inden for idrætten (Ibsen, 2014). DM-frivilliges kvalifikationer ser med andre ord ud til, i langt højere grad end det generelt er tilfældet inden for idrætten, at komme dels fra egen uddannelses- og erhvervsmæssige baggrund samt fra kurser, netværk, konferencer og inspirationsarrangementer.

Det billede fremstår endnu tydeligere, når man ser på svarene på det følgende spørgsmål, hvor de frivillige selv har vurderet, hvad der især har haft betydning for dem i deres udførelse af frivilligt arbejde i foreningen.

**Figur 34. De frivilliges vurdering af hvilke erfaringer og kvalifikationer, der især har betydning for udførelsen af deres frivillige arbejde i foreningen.**



Hovedparten af de DM-frivillige tilskriver alle de nævnte erfaringer og kvalifikationer betydning. Flest vægter deres egne erfaringer højest (63 pct.), men der er også mange, som tillægger erfaringer og kvalifikationer fra deres erhvervsarbejde stor betydning (53 pct.). De tilsvarende tal generelt for frivillige i idrætten er til sammenligning henholdsvis 38 pct. for egne erfaringer og 31 pct. for erfaringer fra erhvervsarbejde.



Kurser og uddannelse bliver tillagt stor betydning af fire ud af ti DM-frivillige mod 24 pct. generelt, mens andelen der mener, at det, de har lært af andre frivillige, har stor betydning, er noget mindre (34 pct.). Tallet for frivillige inden for idrætten generelt er på det punkt næsten identisk, idet det ligger på 31 pct. (Ibsen, 2014). Her kunne man måske have forventet, at tallet blandt DM-frivillige havde været lavere end det generelle tal givet den noget mindre brug af mentorer blandt DM-frivillige.

Erfaringen vejer således tungt blandt DM-frivillige, hvilket næppe er overraskende givet, at de, som tidligere beskrevet, udgør en særlig gruppe af frivillige, hvor hovedparten har en mangeårig baggrund som frivillige i deres respektive foreninger.

De frivillige i forbindelse med 'DM' har også haft mulighed for mere åbent at beskrive, hvilke områder de mener, de i særlig høj grad har kunnet anvende deres faglige kvalifikationer og personlige forudsætninger på i forbindelse med 'DM'. Svarene fremgår af nedenstående tabel. De vil ikke blive kommenteret yderligere her, men vægtlægningen af erfaring med foreningsarbejde går igen i mange af svarene i tråd med de ovenstående betragtninger.

**Tabel 17. De frivilliges angivelse af hvilke områder de mener, de har kunnet anvende deres faglige kvalifikationer og personlige forudsætninger på i forbindelse med 'DM'.**

Jeg er god til at komme med ideer og til at få det organiseret
Vi har brugt vores personlige og faglige kvalifikationer i nytænkning og udvikling af nye tiltag i form af at få opstartet Cirkeltræning og vi har fået impliceret Conventus som vi bruger dagligt.
Skabe struktur og systematik i bestyrelsesarbejdet... Med andre ord mine evner til at organisere og formidle viden
Lige svært at sætte fingre på...
Har været frivillig i 30 år
Min evne til at organisere og dokumentere ting, også min evne til at kommunikere omkring dette
Motivation og sparring, samt vurdering af ideer til gennemførelse på baggrund af omfang og økonomi.
Ledelse /koordinering
Projektet blev drevet som jeg normalt driver et projekt på mit civile arbejde. Mener at jeg har bidraget med kompetencer i forhold til ovenstående. Projektplan blev lavet med Gateways/budget/kontrakter til ekstern konsulenter osv.
Jeg har altid været glad for at dyrke sport. Jeg er rask og har let ved at opnå kontakt med mennesker.
Organisation og idé rigdom
Målsætning og struktur i processen, var bestyrelsesformand og coachuddannet. Indkaldelse og mødeledelse. Faglige input som træner og fysioterapeut.
Jeg har kunnet bruge mine faglige kvalifikationer i forbindelse med formidling af vores projekt i form af løbesedler, hvervebreve og sponsorbreve.
Udvikle- struktureret tilgang Menneskelig indsigt
Opgaver i forbindelse med kommunikation, analyse, strukturering m.m.
På det ledelsesmæssige og strukturmæssige plan.
Projektbeskrivelse, organisation, ideudvikling
Jeg har kunnet bidrage med min viden om hvordan jeg som forælder til klubmedlemmer oplever klubbens arbejde. Jeg har i mit civile liv tidligere arbejdet med netværksdannelse, informations- og projektarbejde. Det er mine erfaringer herfra som jeg har brugt i arbejdet under DM.
En forening i udvikling skal kunne arbejde langsigtet med nogle planer ... dette er i høj grad mig. Jeg kan godt lide at arbejde med noget over længere tid ...
Strukturering af processen.
Jeg er journalist, så særligt det sproglige og kommunikationen var nemmere for vores forening, fordi jeg var med i gruppen - i det hele taget var gruppen sammensat af meget forskellige kvalifikationer. Men det blev en begrænsning, fordi vi var "for gode" - så vi er siden blevet byens teoretikere...

## Del 2 – Frivilligdelen

---

---

Er vant til fra mit at styre udviklingsprocesser. Er vant til at tænke innovativt og vant til at formulere diverse på skrift og er vant til at være tovholder i forskellige sammenhænge. er vant til formulering af diverse skriftligt

---

Fundet en anden målgruppe mennesker som vi ikke havde et tilbud inden.

---

Struktur, planlægning, kommunikation

---

Via mit kendskab til foreningsarbejde generelt og mit stor netværk ud til andre foreninger og hvordan de gør tingene.

---

Min afdeling (petanque) består af mange ældre mennesker, så vi blev repræsenteret på den måde

---

Jeg har tidligere arbejdet som idrætskonsulent samt været foreningsformand og instruktør

---

Har primært fungeret som koordinator og procesleder.

---

Mødedeltagelse, mødeledelse, projektarbejde, evner ud i at skrive...

---

I planlægningen af arrangementerne indhold og i kontakten til andre foreninger

---

Ikke noget specielt

---

Har haft med foreningsarbejde at gøre i mange år. Vigtigt var de nye i bestyrelsen blev klædt på

---

Arbejder til hverdag som konsulent i en kommune med frivillige foreninger som et af arbejdsområderne. Projektstyring og proces. Så helt klart har jeg brugt mange af nuværende kvalifikationer.

---

Hvis ting skal udføres kan jeg bruge min faglige håndværksviden

---

Kommunikation og idetænkning.

---

Mine leder egenskaber blev sat på prøve under hele forløbet og det var her jeg havde den største personlige udvikling.

---

Jeg føler at jeg har haft god mulighed for at bruge mine kompetencer ifm. ledelse af processen omkring DM gruppen, og være innovativ ift. udvikling af nye organisatoriske model for foreningens arbejde, samt udvikling af nye aktivitetsudbud.

---

På området faciliteter.

---

At man har været i foreningen i mange år

---

I hele processen

---

Til at få lavet en struktureret plan over arbejdet som frivillig.

---

Jeg har været med til at sætte struktur på vores arbejde i f. m. DM.

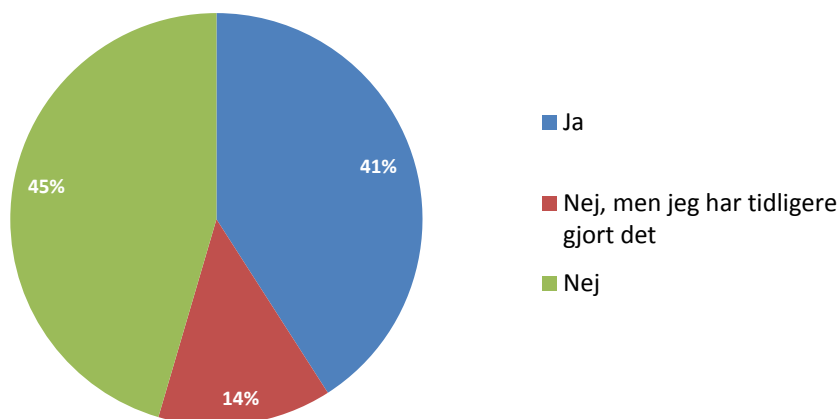
---

### Frivilligt arbejde uden for foreningen

Generelle undersøgelser af frivilligt arbejde har tidligere vist, at mennesker, der er frivillige på et område, ofte også er det på andre områder. De frivillige i denne undersøgelse udgør i den forbindelse ingen undtagelse, viser figur 35.

Godt fire ud ti (41 pct.) er for øjeblikket frivillige andre steder end i foreningen. Dertil kommer 14 pct., der tidligere har været det. Det er med andre ord et flertal af de frivillige, der enten er eller har været frivillige andre steder end i foreningen. Tallene flugter nogenlunde med en generel undersøgelse af frivillige i idrætsforeninger, hvor 36 pct. for øjeblikket var frivillige uden for foreningen og 25 pct. tidligere havde været det (Østerlund, 2012b). Hvor de DM-frivillige er eller har været frivillige fremgår af tabel 18.

Figur 35. De frivilliges svar på, om de er frivillige andre steder end i foreningen.



Tabel 18. De frivilliges angivelser af de steder, de enten er eller tidligere har været frivillige.

**Nuværende frivillig i...**

2 andre foreninger

Struer idrætsforbund. Struer idrætssammenråd

Diabetes-foreningen

Bestyrelsesarbejde i virksomheder

Kunstforening

forældrerådet på skolen (hvis det tæller), har siddet som formand i børnehaven i mange år (gør det ikke mere)

Folkeoplysningsudvalget

Spejdergruppe, genbrugsforening, humanitær og politisk sammenhæng

Soldaterforeningsbevægelsen

Vores friskole + Kommunens laddistriktsudvalg og i borgerforeningen

I en anden håndboldklub

Roklub

Andre foreninger

Næstformand i Idrætsrådet, Formand DGI Nordsjælland Gymnastik og fitness, Arbejdsgruppe vedr. Stafet for livet.

DGI og i lokalrådet

Menighedsråd

I andre bestyrelser, bl.a. musikskolen

Har tidligere været frivillig i...

Kibæk

Dansk Handicapforbund

Kulturhus

FDF og i en anden gymnastikforening

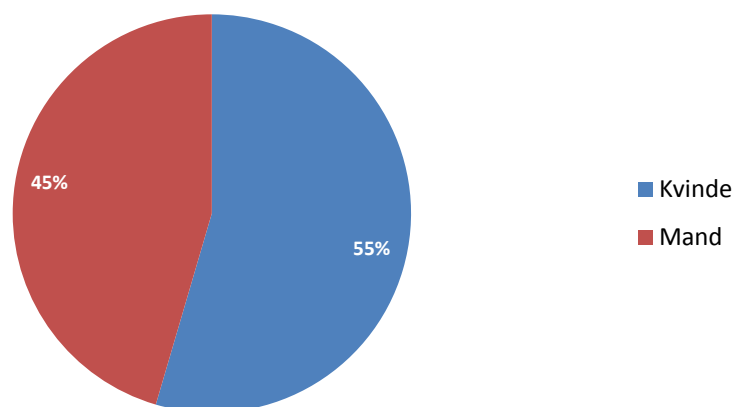
I JCI og børnehavestyrelse

Andre idrætsforeninger, og i idrætsorganisationer

## Karakteristik af de frivillige

Undersøgelsen af de frivillige, der har været involveret i 'DM', slutter af med en karakteristik af de frivillige ud fra en række socioøkonomiske forhold, hvoraf den første er den kønsmæssige fordeling.

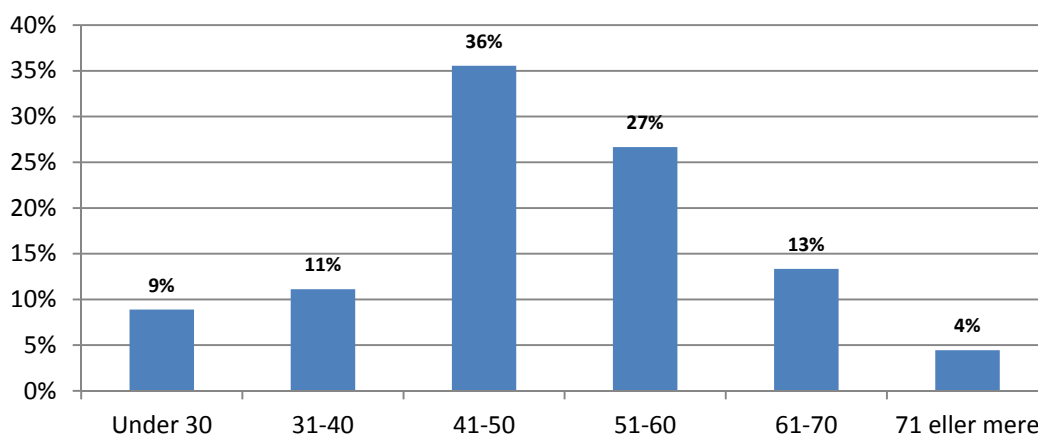
Figur 36: De frivilliges kønsfordeling.



De frivillige indeholder en nogenlunde lige stor gruppe af mænd og kvinder, dog med en svag overvægt af kvinder. Sammenlignet med den generelle fordeling blandt frivillige, som hedder 66-34 i mændenes favør, er den endda mere lige (Laub, 2012). En del af forklaringen herpå er muligvis, at mange af foreningerne, der har medvirket i 'DM', har arbejdet med at skabe mere fleksible og fitnessinspirerede aktiviteter, som traditionelt er aktiviteter, der tiltaler kvinder.

Aldersmæssigt rekrutterer de foreninger, der har medvirket i 'DM', tilsyneladende fra alle aldersgrupper, men dog med en klar slagside i forhold til midaldrende og seniorer.

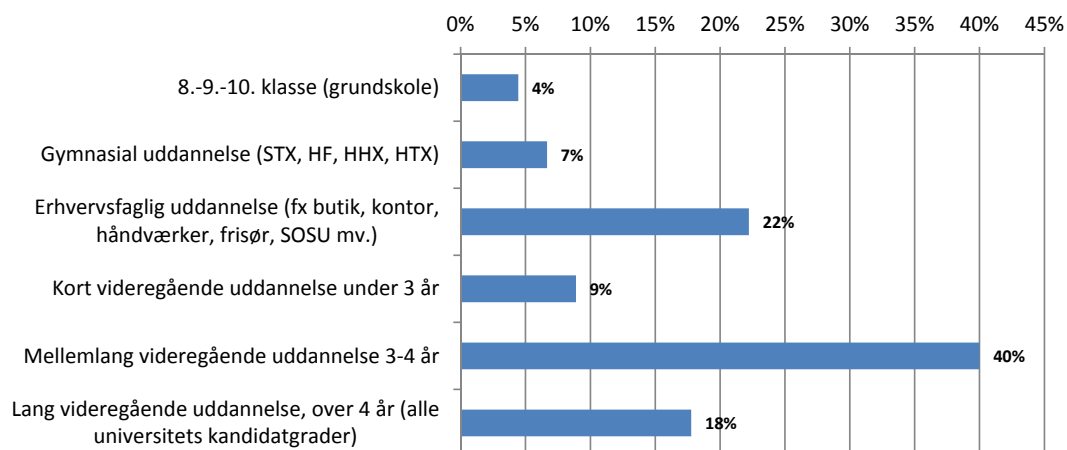
Figur 37: De frivilliges aldersfordeling.



Sammenligner man med frivillige ledere generelt i foreningslivet er andelen af voksne på 40 år eller mere da også noget højere blandt DM-frivillige (80 pct.) end generelt i foreningslivet (66 pct.). Særligt er midaldrende på 40-60 år overrepræsenterede blandt DM-frivillige (Laub, 2012).

At der er tale om en relativ veluddannet skare af frivillige i forbindelse med 'DM', fremgår tydeligt af den nedenstående figur.

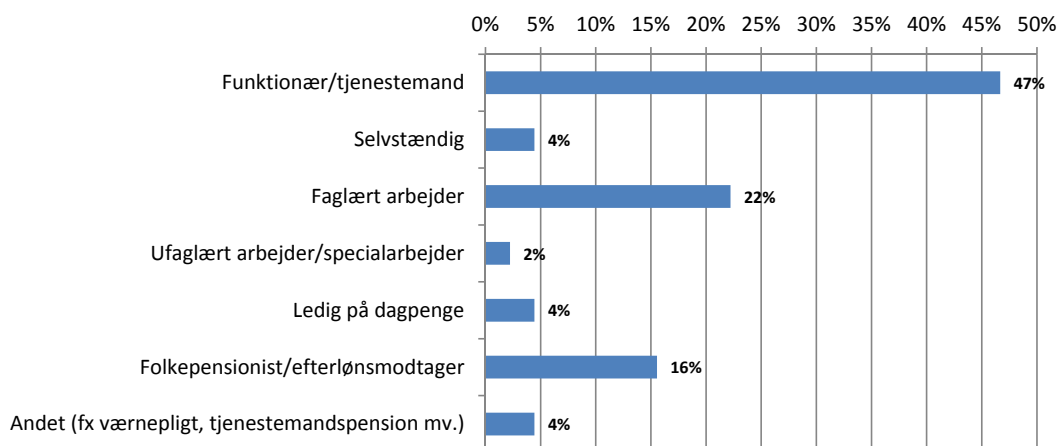
**Figur 38. De frivilliges angivelse af den højeste uddannelse, de har fuldført/bestået.**



58 pct. har en mellemlang eller lang videregående uddannelse og dertil kommer 9 pct. med en kort videregående uddannelse og 29 pct. med enten en gymnasial eller erhvervsfaglig uddannelse. De tilsvarende tal for frivillige generelt er, at 46 pct. har en mellemlang eller lang videregående uddannelse, 9 pct. med en kort og 31 pct. med en erhvervsfaglig eller gymnasial uddannelse (Østerlund, 2012b).

Det relativt høje uddannelsesnivea afspejler sig da også i jobfunktionerne.

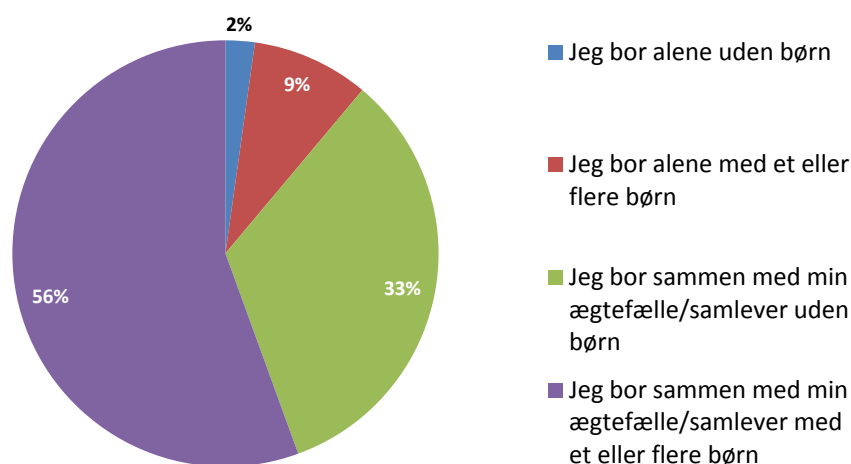
**Figur 39. De frivilliges angivelse af, hvad deres hovedbeskæftigelse er for tiden.**



Næsten halvdelen (47 pct.) arbejder som funktionærer, og mange (22 pct.) er faglærte arbejdere. Dertil kommer en også relativ stor gruppe af folkepensionister og efterlønsmodtagere (16 pct.). Sammenlignet med den generelle population er det særligt andelen af funktionærer og faglærte arbejdere, der er højere blandt DM-frivillige (Østerlund, 2012b).

Endelig er de frivillige også blevet spurgt til deres familieforhold. Disse fremgår af nedenstående figur.

**Figur 40. De frivilliges angivelse af deres familieforhold.**

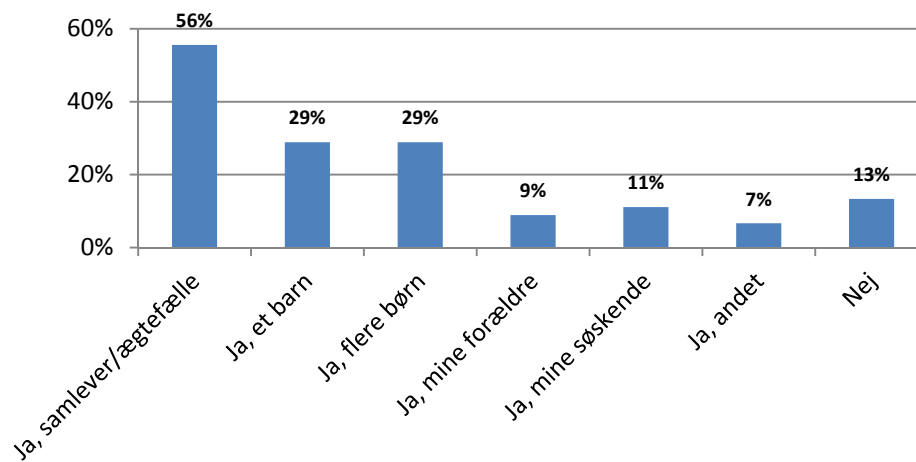


Knap ni ud af ti (89 pct.) bor sammen med en ægtefælle eller samlever. For de 56 pct. er der børn involveret, mens 33 pct. ikke har børn. Lidt mindre end hver tiende (9 pct.) bor alene med et eller flere børn, mens kun 2 pct. bor alene uden børn. Det er særligt de 56 pct., der bor sammen med ægtefælle eller samlever og har børn, som er højere end det generelle tal for frivillige på 39 pct. Omvendt er der blandt DM-frivillige færre, der bor alene uden børn eller hos sine forældre (Østerlund, 2012b). Det hænger givetvis sammen med den noget højere andel af midaldrende voksne blandt gruppen af DM-frivillige.

Endelig er de frivillige blevet spurgt, om andre i deres familie er aktive i foreningen, og det er i høj grad tilfældet, viser figur 41.

Kun 13 pct. af de frivillige i forbindelse med 'DM' har ikke andre i deres familie, der er aktive i foreningen. Det generelle tal for frivillige er til sammenligning 54 pct. Særligt er det et eller flere børn, der er aktive. Det er tilfældet for 58 pct. af de DM-frivillige og 26 pct. af frivillige generelt. Næsten ligeså høj en andel af de DM-frivillige (56 pct.) har en ægtefælle eller samlever, der er aktiv. Det tilsvarende generelle tal er 19 pct. (Østerlund, 2012b). Det vidner om og understreger tidligere pointer i rapporten om, at DM-frivillige udgør en gruppe af frivillige med et særligt stort engagement i deres respektive foreninger.

Figur 41. De frivilliges angivelse af, hvorvidt andre i deres familie er aktive i foreningen.



## Litteraturliste

- Ibsen, B. (2006). *Foreningsidrætten i Danmark: udvikling og udfordringer*. København: Center for forskning i Idræt, Sundhed og Civilsamfund, Syddansk Universitet for Idrættens Analyseinstitut.
- Ibsen, B. (2014). *Education and qualification of volunteers in sport*. Paper presented at the conference for the European Association for the Sociology of Sport, Utrecht, Holland.
- Ibsen, B., Thøgersen, M., & Levinsen, K. (2013). *Kontinuitet og forandring i foreningslivet: Analyser af foreningslivets udbredelse, sammensætning og karakteristika i 00'erne*. *Movements*, 11. Odense: Syddansk Universitet.
- Laub, T. B. (2012). *Fremtidens frivillige foreningsliv i idrætten*. København: Idrættens Analyseinstitut.
- Laub, T. B. (2013). *Danskernes motions- og sportsvaner 2011*. København: Idrættens Analyseinstitut.
- Pilgaard, M. (2011). *Det frivillige arbejde under forandring*. København: Idrættens Analyseinstitut.
- Østerlund, K. (2010). *Udvalgte tal fra undersøgelsen af frivilligt arbejde i DIF's medlemsforeninger*. Odense: Center for forskning i Idræt, Sundhed og Civilsamfund. Syddansk Universitet.
- Østerlund, K. (2012a). Managing voluntary sport organizations to facilitate volunteer recruitment. *European Sport Management Quarterly*, 13(2), 143-165.
- Østerlund, K. (2012b). *Udvalgte tal fra undersøgelsen af medlemmer og frivillige i 30 idrætsforeninger*. Odense: Center for forskning i Idræt, Sundhed og Civilsamfund. Syddansk Universitet.





# Serien MOVEMENTS

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

- 2014:5 Jens Høyer-Kruse og Lau Tofft-Jørgensen: Undersøgelse af idrætfaciliteter i Skanderborg Kommune.
- 2014:4 Kurt Lüders: Sprækker i ADHD-diskursen.
- 2014:3 Peter Mindegaard og Bjarne Ibsen: Brugerundersøgelse af AquaPunkt-vandtræning.
- 2014:2 Bjarne Ibsen: 10 års forskning i bevægelser - CISC 2004-2014: Staturrapport for Center for forskning i Idræt, Sundhed og Civilsamfund - baggrund, undersøgelser og publikationer.
- 2014:1 Anna Staal: Unge, idræt og recovery: Evaluering af udviklingsprojekt om dræt for sindslidende.
- 2013:12 Maja Ahler: Lars Legemester og HandiLeg.
- 2013:11 Bjarne Ibsen, Malene Thøgersen og Klaus Levinsen: Kontinuitet og forandring i foreningslivet: Analyser af foreningslivets udbredelse, sammensætning og karakteristika i 00'erne.
- 2013:9 Peter Mindegaard, Bjarne Ibsen, Anne-Merete Kissow og Jan Sau Johansen: Brugerundersøgelse af undervisning i varmtvandsbassin.
- 2013:8 Sigrid Alison Rytz, Lars Elbæk og Bjarne Ibsen: Matematik- og læsetræning i en fodboldklub: Evaluering af Projekt Helhed i B 1909.
- 2013:7 Jens Høyer-Kruse og Bjarne Ibsen: Undersøgelse af 'DM i foreningsudvikling'
- 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 bevægelseksperimentarium - 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 idrætspolitik 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 og 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.