

# I RÖRELSE

*Den mätta dagen, den är aldrig störst.  
Den bästa dagen är en dag av törst.*

*Nog finns det mål och mening i vår färd –  
men det är vägen, som är mödan värd.*

*Det bästa målet är en nattlång rast,  
där elden tänds och brödet bryts i hast.*

*På ställen, där man sover blott en gång,  
blir sömnen trygg och drömmen full av sång.*

*Bryt upp, bryt upp! Den nya dagen gryr.  
Oändligt är vårt stora äventyr.*

KARIN BOYE

# I RÖRELSE

ETT VÄGLEDNINGSMATERIAL FÖR FÖRENINGSLIVET

## MATERIALET HAR UTARBETATS AV:

**Linda Attin**, Malmö 4H-krets

*malmo4h@telia.com*

**Kjell Arne Göransson**, Fritid Malmö

*kjellarne.goransson@malmo.se*

**Ronny Hallberg**, Bryggeriet Skatepark

*info@bryggeriet.se*

**Håkan Larsson**, Unga Örnar

*hakan.larsson@ungaornar.se*

**Ivar Scotte**, Ungdomsföreningarnas

Centralorganisation / Malmöidrottens

Samorganisation

*info@uco.net*

**Catrin Wolf-Watz**, Folkbildningsföreningen

*catrinwolf-watz.tbf@folkbildning.net*

**Redaktör:** Hanna Pettersson

**Grafisk formgivning:** Magnus Wennerhag

**Bilder:** Magnus Wennerhag, förutom de på sidorna 13 och 27 som hämtats från Masterclips Clipart.

**Ansvarig utgivare:** Ivar Scotte

**Tryck:** PM Tryck, Malmö, 2001.

## INNEHÅLL:

INLEDNING	sidan 2
DEL 1 / FÖRENINGEN	
Omvärlden	sidan 6
Föreningens intressenter	sidan 10
Verksamhetsidé	sidan 13
Vem bestämmer – och varför?	sidan 15
Arbetsorganisationen	sidan 18
DEL 2 / INDIVID	
Kompetens	sidan 22
Visionen	sidan 27
Utvecklingsbehov	sidan 30
BILAGA	sidan 33
MALL FÖR SWOT-ANALYS	sidan 35

# Växtkraft i föreningslivet

EU erbjuder kompetensutveckling och större delaktighet i arbetslivet med Växtkraft Mål 3. Tyvärr har föreningar utnyttjat detta i en allt för begränsad omfattning.

Kooperativa företag ses mestadels som föreningslivets enda företrädare och glömmer då bort att det finns många arbetsgivare inom föreningssektorn vars insatser är värdeskapande i samhället.

Ideella föreningar skiljer sig från företag genom att "värdet" skapas av en mängd ideella ledare och styrelseledamöter i samverkan med fast anställda inom organisationen.

Växtkraft Mål 3 handlar enbart om kompetensutveckling av de anställda – vilket vi ser som en begränsning. Vi hoppas och tror att Mål 3 verksamheten skall spilla över kunskande och insikt till ledare och styrelse. Vi hoppas givetvis också att det skall stimulera till samarbete framöver både inom och utanför föreningen.

Vi har utarbetat detta material för att uppmuntra till kompetensutveckling i föreningslivet eftersom vägledande material för ideella föreningar har saknats. Vi har hämtat inspiration i vårt arbete från arbetslivets erfarenheter på detta område.

**Leif Jakobsson**  
ordförande i  
Ungdomsföreningarnas  
Centralorganisation

**Håkan Larsson**  
ordförande i  
Folkbildningsföreningen

"I rörelse" finns att hämta konstnadsfritt på [www.uco.net](http://www.uco.net)

# Rörelse utan rörelse?

## EN VIKTIG DEL I SKAPANDET AV SVERIGE

Människors engagemang i folkrörelser har varit en viktig del i uppbyggnaden av det svenska samhället. Den internationellt sett stora föreningssektorn har bidragit till folkbildning och folkhälsa, samt gett människor erfarenhet av demokratiskt beslutsfattande.

Individens frihet och ansvar betonas allt oftare i samhällsdebatten. Samtidigt har klyftorna mellan människor – geografiskt, ekonomiskt och kulturellt – på många håll blivit större. Vilken betydelse kan föreningslivet ha i detta sammanhang?

Stämmer det att vi lever i ett individualismens tidevarv, eller är bilden förenklad? Kan individualism bara existera på kollektivets bekostnad eller är kollektivt handlande en förutsättning för alla individers utvecklingsmöjligheter? Påverkar eventuella förändringar i samhällsklimatet din förening och i så fall hur?

Många rapporter pekar på att föreningsengagemanget har minskat, medan andra tyder på ett ökat intresse för att engagera sig tillsammans med andra. Vi ser nya folkrörelser ta form, kanske med andra arbetsformer än de traditionella.

## HUR ÄR DET MED DIN EGEN ORGANISATION?

Hur väl anpassad är din organisation till dagens samhälle? Har den blivit »en rörelse utan rörelse»,

### Föreningsengagemang i Sverige

- 9 av 10 vuxna är medlemmar i någon förening eller något kooperativ (1992).
- 3 av 10 har ett eller flera förtroendeuppdrag.
- Det finns 300.000 heltidstjänster inom föreningssektorn.
- Omsättning inom föreningssektorn i hela Sverige är minst 120 miljarder kronor/år (produktionskooperationen ej inräknad).



och hur kan ni i så fall förnya er? Hur väl passar er organisation i arbetet med att genomföra era mål? Utnyttjas varje anställds kompetens?

Detta vägledningsmaterial syftar till att sätta igång processer som leder till kompetensutveckling både för enskilda individer och hela organisationer. Det är speciellt utformat för föreningssektorn, eftersom förutsättningarna för arbetsplatserna inom denna sektor skiljer sig från andra arbetsplatser på flera betydelsefulla punkter.

Föreningssektorn tillhör varken det offentliga eller marknaden, utan kan sägas tillhöra vad som brukar kallas det civila samhället. Att ha en arbetsgivare som utgörs av människor som engagerar sig frivilligt på sin fritid, utan ekonomiska intressen, innebär en speciell situation som dock alltså är verklighet för ganska många.

## SOCIAL EKONOMI

På senare år har termen »social ekonomi« börjat användas som beteckning för den tredje sektor som varken är stat, kommun eller marknad. Intressant nog är denna sektor störst i länder som också har en stor offentlig sektor, som Sverige. Den sociala ekonomin kan på många sätt förstärka den offentliga sektorns funktioner, samtidigt som ett levande föreningsliv är tillväxtbefrämjande.

Föreningsengagemang är ett sätt att skaffa sig en bred livskompetens, att få förutsättningar att påverka sin egen situation. Bortsett från denna demokratiska poäng, har ett samhälle där många är aktiva och engagerade goda förutsättningar för en livskraftig ekonomi. Som arbetsgivare kan föreningssektorn också spela en roll, exempelvis genom att motverka långtidsarbetslöshet.

Alla dessa funktioner är extremt viktiga. Vi har inte råd att inte ta vara på alla människors resurser, oavsett hur resursernas marknadsvärde varierar.

## IDEELLA FÖRENINGAR

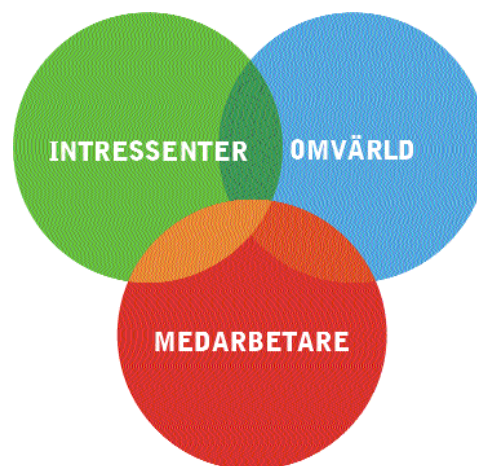
Detta vägledningsmaterial vänder sig till anställda i ideella föreningar. En ideell förening är en förening med ett allmännyttigt ändamål och utan primärt vinstintresse.

Den stora skillnaden jämfört med andra typer av organisationer är kanske medlemmarna och deras inflytande på arbetet. Medlemmarnas intressen kanaliseras via en styrelse. Föreningar har ofta få anställda; i många fall bara en. Som anställd i en ideell organisation arbetar man alltså ofta både med och för medlemmarna – som också är ens arbetsgivare.

Utveckling av en förening är knappast möjlig om inte medlemmarna står bakom de målsättningar som formuleras. Även om detta vägledningsmaterial är avsett att användas av de anställda i en förening, är det en fördel om ni kan samarbeta med föreningens styrelse under arbetet med analysen av föreningens situation.



En förenings verksamhet kan sägas befinna sig i ett kraftfält mellan medarbetarnas, omvärldens och intressenternas önskemål.



*Intressenterna* är de människor och organisationer som föreningen har någon typ av långsiktig bindning till. Först och främst naturligtvis medlemmar och styrelse, men även samarbetsorganisationer, sponsorer och offentliga organ som bidrar till finansieringen av föreningens verksamhet. Bindningen kan vara såväl av ekonomisk som icke-ekonomisk natur, och kan vara antingen synlig och formell eller osynlig.

*Omvärlden* är samhället runtomkring föreningen: media, andra »konkurrerande« föreningar och marknader där föreningen i någon mening verkar.

*Medarbetarna*, till sist, är alla de som i någon form avlönas av föreningen.



VAD MENAS MED »KOMPETENS«?

Kompetens är ett modeord som ibland kan verka intetsägande. Men det kan handla om centrala frågor för en organisations liv; rentav för dess överlevnad. Kompetens handlar inte bara om faktakunskaper, utan också om erfarenhet och förmåga att hantera konkreta situationer. En effektiv organisation använder sig av alla medarbetares kompetens.

ARBETSSÄTT

I arbetet med detta vägledningsmaterial börjar du med en analys av föreningen och dess verksamhet, för att sedan övergå till en analys av din individuella situation och ditt behov av kompetensutveckling.

Den del som handlar om föreningen avslutas med en åtgärdsplan. Tanken är att ni under arbetets gång ska formulera strategier för förbättring så fort ni upptäcker brister i er organisation. Till sist ska du tillsammans med dina arbetskamrater formulera en vision för er förening om fem år. För att visionen ska bli hela föreningens, krävs det att den är förankrad i er styrelse.

Som bilaga till detta material finns ett förslag till enkät med frågor till föreningens medlemmar. Om ni under eller efter ert analysarbete kommer fram till att ni vill ha en mer utförlig bild av medlemmarnas upplevelser än den styrelsen kan ge, kan denna enkät användas.

# 1: Omvärlden

## HOT ELLER MÖJLIGHETER?

Alla organisationer påverkas av faktorer i det omgivande samhället, utanför ens direkta kontroll. Det kan handla om förändringar i levnadssätt, ekonomi och arbetsliv men även om mer abstrakta ting som värderingar och »trender«. Teknisk utveckling, som kommunikations- och informationsteknik, erbjuder nya möjligheter för många föreningar - eller kanske i vissa fall hot? Andra opåverkbara förutsättningar för en förenings verksamhet ges av gällande lagar och regler.

## VAD KAN PÅVERKA VERKSAMHETEN?

Exempel på omvärldsfaktorer som kan påverka er verksamhet - direkt eller indirekt:

- IT-utvecklingen (mobiltelefon, hemsida, e-mail, etc)
- Nya trender och livsstilar
- Media (ingen eller bra respektive dålig publicitet)
- Liknande verksamheter (i föreningsform eller kommersiella)
- Hög- eller lågkonjunktur (exempelvis genom förändringar i bidrag och arbetsmarknadspolitiska åtgärder)

## VAR MEDVETEN OM FÖRÄNDRINGARNA

Det viktigaste för en förening som vill överleva och utvecklas är kanske att vara medveten om vilka förändringar som sker samt, om möjligt, vilka som kommer att inträffa. Vad konkurrerar ni med, både på ett mer övergripande plan och beträffande verksamhet som liknar den ni bedriver? Hur väl anpassad är er verksamhet till det samhälle vi lever i, och vilka nya strategier kan bli aktuella?

På nästa sida skall ni diskutera vilka omvärldsfaktorer som påverkar er mest och rangordna dem. Använd er gärna av exemplen ovan men kom också med egna omvärldsfaktorer. Motivera gärna varför ni rangordnat dem som ni gjort.

Sedan skall ni bedöma vilken kunskap ni har om varje omvärldsfaktor och slutligen diskutera om de utgör hot eller möjligheter för er.



1. Vilka omvärldsfaktorer påverkar er förening? Försök rangordna.

- |         |          |
|---------|----------|
| 1. .... | 6. ....  |
| 2. .... | 7. ....  |
| 3. .... | 8. ....  |
| 4. .... | 9. ....  |
| 5. .... | 10. .... |

2. Kan ni motivera er rangordning?.....  
.....  
.....  
.....

3. Vad har ni för kunskaper om respektive omvärldsfaktor?

	Låg				Hög
1. ....	1	2	3	4	5
2. ....	1	2	3	4	5
3. ....	1	2	3	4	5
4. ....	1	2	3	4	5
5. ....	1	2	3	4	5
6. ....	1	2	3	4	5
7. ....	1	2	3	4	5
8. ....	1	2	3	4	5
9. ....	1	2	3	4	5
10. ....	1	2	3	4	5

## OMVÄRLDEN : 2

---

4. Hur gör ni för att skaffa kunskap om omvärlden och dess förändringar?

.....

.....

.....

.....

5. Vilka av omvärldsfaktorerna innebär möjligheter för er arbetsgivare – och hur?

1. ....
2. ....
3. ....
4. ....
5. ....
6. ....
7. ....
8. ....
9. ....
10. ....

6. Vilka av omvärldsfaktorerna innebär hot för er arbetsgivare – och hur?

1. ....
2. ....
3. ....
4. ....
5. ....



6. ....

7. ....

8. ....

9. ....

10. ....

7. Har ni någon strategi för att ta tillvara på möjligheterna eller stå emot hoten?

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

8. Hur är ert förhållande till andra föreningar – hur mycket konkurrens och hur mycket samarbete? .....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

## 2: Föreningens intressenter



### MEDLEMMARNA ÄR GRUNDEN

Ordet »intressenter« används i detta material som samlingsnamn för de individer och organisationer som föreningen har en långsiktig bindning till. De mest centrala intressenterna för en förening måste vara medlemmarna. Det är de som i grunden är föreningen, och deras behov och intressen måste ytterst styra föreningens verksamhet.

Så okomplicerat är det sällan i verkligheten. Verksamheten påverkas ofta starkt av intressenter som inte syns »på papperet«. Medlemmarnas intressen kanaliseras också genom en styrelse. Dessutom ger yttre intressenter – samarbetsorganisationer, sponsorer och myndigheter – ramar för verksamheten.

### HUR PÅVERKAS FÖRENINGEN?

Det är viktigt att se hur intressenternas krav påverkar föreningen, och att analysera vilka intressenter som styr och diskutera vilka som bör göra det. Kanske är också nya intressentkontakter nödvändiga.

Fundera gärna över vilka ni ser som potentiella intressenter. Hur är könsfördelningen i er förening?

Är alla infödda svenskar eller har många utländsk härkomst? Kanske är föreningens medlemmar mer lika än vad som är nödvändigt. Föreningslivet ger möjligheter för människor med olika bakgrund att mötas och få större förståelse för varandra. Chanser som man kan missa om man utan att tänka efter vänder sig bara till de grupper som redan dominerar föreningen, när man vill rekrytera medlemmar eller knyta andra kontakter.

# FÖRENINGENS INTRESSETER : 1

---

1. Lista föreningens intressenter. Försök rangordna dem utifrån deras värde för er arbetsgivare.

- |         |          |
|---------|----------|
| 1. .... | 6. ....  |
| 2. .... | 7. ....  |
| 3. .... | 8. ....  |
| 4. .... | 9. ....  |
| 5. .... | 10. .... |

2. Hurdan är er kunskap om de olika intressenterna?

	Låg				Hög
1. ....	1	2	3	4	5
2. ....	1	2	3	4	5
3. ....	1	2	3	4	5
4. ....	1	2	3	4	5
5. ....	1	2	3	4	5
6. ....	1	2	3	4	5
7. ....	1	2	3	4	5
8. ....	1	2	3	4	5
9. ....	1	2	3	4	5
10. ....	1	2	3	4	5

3. Hur gör ni för att skaffa er kunskap om era intressenter?

.....

.....

.....

.....

## FÖRENINGENS INTRESSENER : 2

---

4. Vilka intressenter styr er arbetsgivare och hur? .....

.....

.....

.....

5. Vilken service ger ni era olika intressenter? .....

.....

.....

.....

6. Vilken strategi har ni för att rekrytera nya medlemmar? .....

.....

.....

.....

7. Har ni någon strategi för att uppnå etnisk mångfald bland medlemmarna?

.....

.....

.....

8. Har ni någon strategi för att uppnå en jämn könsfördelning bland medlemmarna?

.....

.....

.....

.....

.....

# 3: Verksamhets- idé

## ETT GEMENSAMT INTRESSE

En förening växer fram ur ett behov av att sammanluta sig för ett gemensamt intresse - antingen det handlar om idrott, politik, friluftsliv eller något annat. När organisation och strukturer väl utkristalliserat sig, rullar verksamheten ofta på som »av sig själv«. Det gäller att inte glömma bort vad som en gång motiverade föreningens existens, och reflektera över om det fortfarande är samma saker.

## ÄR VERKSAMHETSIDÉN AKTUELL?

De flesta föreningar har någon gång fastslagit sin verksamhetsidé på mer eller mindre formaliserat sätt.

Då och då kan det vara bra att ta fram den och diskutera om den fortfarande sammanfattar föreningens idé på ett bra sätt, eller om man vill sträva efter andra mål än vad som anges i den gamla verksamhetsidén. Kanske har meningen med föreningen förändrats, Om den gamla verksamhetsidén fortfarande känns aktuell, måste man fråga sig om man lever upp till den och om detta kan göras bättre.



# VERKSAMHETSIDÉ : 1

---

1. Hur ser föreningens verksamhetsidé ut? .....

.....  
.....  
.....

2. Finns den nedskrivnen och i så fall var? .....

.....  
.....  
.....

3. När utformades verksamhetsidén – och varför? .....

.....  
.....  
.....

4. Hur bra tror ni att kännedomen om verksamhetsidén är bland medlemmarna?

Mycket dålig                      Mycket bra  
1      2      3      4      5

5. Hur aktuell är verksamhetsidén?

Inte alls aktuell                      Mycket aktuell  
1      2      3      4      5

6. Lever verksamhetsidén i föreningens dagliga verksamhet?

Inte alls                      I högsta grad  
1      2      3      4      5

# 4: Vem bestämmer – och varför?

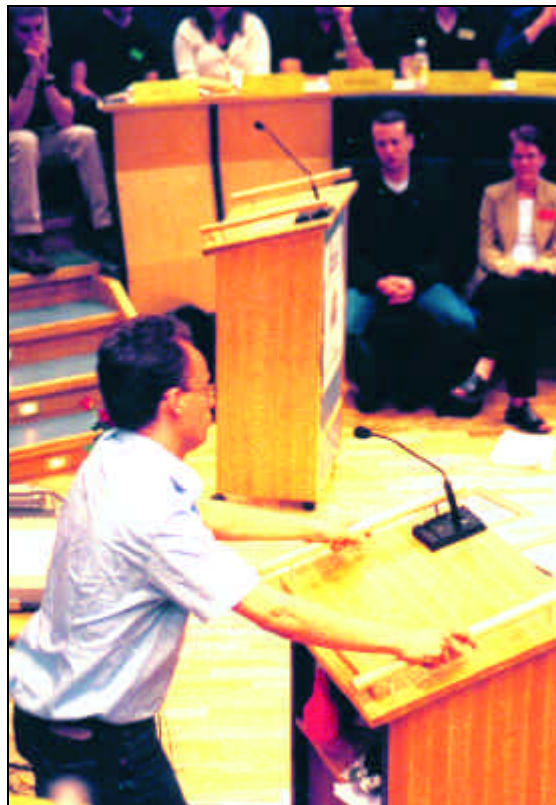
## DELAKTIGHET GRUNDLÄGGANDE

En förutsättning för att en organisation ska kunna utvecklas är att alla är delaktiga, att alla har insyn i verksamheten och de beslut som berör den. På det sättet kan olika erfarenheter och kunskaper användas.

## INFORMELL OCH FORMELL MAKT

En förening kan naturligtvis vara organiserad på många mer eller mindre demokratiska och effektiva sätt. Dessutom finns ofta informella beslutsstrukturer som är svåra att påverka. Dessa avgör både tillgången till nödvändig information och möjligheten att i verkligheten delta i själva besluten. Här kommer ofta gamla könsmaktstrukturer in i bilden – det är inte alltför ovanligt att det finns "grabbgäng" som ytterst bestämmer. Även andra samhällsproblem, som diskriminering av människor med utländsk härkomst, kan ta sig uttryck i föreningsarbetet.

Hur gör man för att skapa formella beslutssystem som fungerar? Hur skapar man en miljö där alla ges möjlighet att vara delaktiga?



# VEM BESTÄMMER – OCH VARFÖR ? : 1

---

1. Rita en skiss över er organisation.

2. Var tas besluten i föreningen oftast? .....

.....  
.....

3. Hur ser beslutsgången i föreningen ut? Rita in ett konkret exempel i organisationsskissen. ....

.....  
.....

4. Hur brukar informella beslut, dvs beslut som inte går genom den formella beslutskedjan, fattas? Ge ett konkret exempel. ....

.....  
.....



## VEM BESTÄMMER – OCH VARFÖR? : 2

---

5. Är det alltid samma person(er) som fattar de informella besluten?

.....  
.....

6. Hur många är män och hur många är kvinnor i föreningens beslutande organ?

.....

7. Förekommer diskriminering på grund av kön inom föreningen? .....

.....  
.....

8. Förekommer etnisk diskriminering inom föreningen? .....

.....

9. Är föreningens verksamhet anpassad för människor med funktionshinder? Om inte, hur kan detta förbättras? .....

.....

10. Hur fungerar demokratin i föreningen?

Mycket dåligt

Mycket bra

1      2      3      4      5

11. Tycker du att alla har samma möjlighet att, om de vill, få vara med och påverka föreningen?

Inte alls

Alla har samma möjlighet

1      2      3      4      5

# 5: Arbets- organisation



## ETT STARKT ENGAGEMANG

Att arbeta inom en ideell förening innebär på flera sätt en speciell situation. Som anställd drivs man ofta av ett starkt engagemang för sin arbetsgivare och dess verksamhet. Något som dock inte får medföra att man gör avkall på sina rättigheter som arbetstagarare.

Vidare kan det vara svårt att som föreningsanställd utläsa en klar och tydlig vilja hos arbetsgivaren, eftersom denna vilja ska formas av alla föreningens medlemmar. Kanske är det vanligt att olika krafter strävar åt olika håll.

## HUR FUNGERAR ARBETSFÖRDELNINGEN?

Fundera över dessa saker när ni analyserar er situation som anställda i föreningen. Organisationen av det arbete de anställda i en förening utför kan behöva analyseras utifrån många synvinklar. Bedrivs arbetet på ett effektivt sätt?

Är ansvars- och arbetsfördelningen klar och ger de bra resultat? Finns tillräckliga tekniska förutsätt-

ningar, exempelvis datorer? Hur är arbetsmiljön överhuvudtaget?

Och inte minst: hur fungerar samarbetet mellan anställda och mellan anställda och styrelse/medlemmar? Diskutera dessa frågor; ibland kan brister i kommunikationen vara ett av de främsta hindren för ett effektivt arbete.

1. Vad är bra med din förening som arbetsplats? .....

.....

.....

.....

.....

.....

2. Vad är dåligt med din förening som arbetsplats? .....

.....

.....

.....

.....

.....

3. Hur bra är ni på att ge varandra kritik och beröm i arbetet?

Mycket dåliga

Mycket bra

1    2    3    4    5

4. Hur klargjorda är ansvar och befogenheter inom er organisation?

Mycket dåligt klargjorda

Mycket väl klargjorda

1    2    3    4    5

5. Hur väl är dina arbetsuppgifter klargjorda?

Mycket dåligt klargjorda

Mycket väl klargjorda

1    2    3    4    5

## ARBETSORGANISATION : 2

---

6. Hur bra är de tekniska förutsättningarna för att genomföra era arbetsuppgifter?

Mycket dåliga

Mycket bra

1      2      3      4      5

7. Vilka tekniska förutsättningar saknas hos din arbetsgivare? .....

.....

8. Blir dina arbetsuppgifter utförda vid oplanerad frånvaro? .....

.....

9. Blir dina arbetsuppgifter utförda vid planerad frånvaro? .....

.....

10. Sammanställ en beskrivning av dina arbetsuppgifter. Jämför den sedan med dina arbetskamraters. ....

.....

.....

.....

.....

11. Hur gör ni om ni vill förändra arbetsorganisationen? Diskutera hur ni ska göra för att diskussionen om er arbetsorganisation ständigt ska vara levande.

.....

.....

.....

.....

## ÅTGÄRDSPLAN FÖR FÖRENINGEN

Önskvärd förbättring	Åtgärd	Planerat klart datum	Beräknad kostnad	Ansvarig	Uppföljning

# Kompetens

## INTE BARA FORMELL KOMPETENS

Kompetens bör inte ses bara som formell kompetens i betydelsen genomgångna utbildningar. Det handlar också om praktiskt förvärvat kunskap och erfarenhet.

Att arbeta i en förening är ofta att få möjlighet att på heltid få syssla med ett intresse. Men när man går från att ha varit ideell ledare i föreningen till att bli anställd, ändras ens roll och förutsättningar ganska snart. Man förväntas ha en överblick över allt som händer. Man förväntas ställa upp när som helst och hur som helst. Man förväntas kunna svara och ha uppfattningar om det mesta, samtidigt som man får möjlighet att syssla på heltid med det man är intresserad av.

Självfallet beror det på vilken förening man arbetar i, vilken uppgift man har i sin roll som anställd, osv. Men vi kan nog vara överens om att man i en förening oftast förväntas kunna många olika saker. Det krävs både kunskap och kompetens, erfarenhet och påhittighet. Är man anställd i en ungdomsförening så måste man också ha »god hand med ungdomar«. Förhållandet till barnen och ungdomarna är ju oftast själva drivkraften i det utvecklade engagemanget som ibland leder till att man börjar arbeta i föreningen.

## ATT JOBBA MED BARN OCH UNGDOMAR

Runt omkring oss, i det nära (familjen, skolan) men också längre bort sker mycket som också påverkar de ungdomar vi har i föreningen och relationen oss emellan. Vilka kompetenser är nyttiga att ha när man jobbar med barn och ungdomar idag på deras fritid?

Anna Kihlström och Hans-Edvard Roos är två sociologer som reflekterat kring detta och resonerar om att det behövs:

- Förtroghetskunskap om de ungas vardagsliv.
- Förmåga att kunna fungera som närvarande vuxen.
- Omvärldskunskap om skola, kommun, stat, regler, osv.
- Förmåga att vara möjlighetsmakare, kunna lyssna och kommunicera.
- Förmåga att kunna samverka, ofta med många olika aktörer.
- Kompetens att hantera och bemästra olika problem, samt koordinera konkreta vardagsproblem.



Blickar vi framåt (framtiden kanske redan är här?) så menar Kihlström och Roos att det handlar om att kunna organisera, projektera, budgetera, finansiera, utvärdera, samverka, utöva entreprenörsskap och utvecklingsarbete, mobilisera, omvärldsanalysera samt koordinera resurser och stödsatser.

I vissa föreningar finns också krav på en att man utöver verksamheten också skall klara ekonomin. En ekonomi som ibland är i nivå med den i ett mindre eller medelstort företag. Men som väl är är ju föreningsformen ett lagarbete. Styrelsens kompetens är ofta en källa till ny kunskap och stöd att lösa svåra uppgifter. Entusiastiska ledare som man möter i vardagen ger kraft och energi tillbaka. Gemensamma upplevelser, stunder av gemensam framgång, gör att man växer.

## HUR KAN VI VÄXA TILLSAMMANS?

Hur kan vi bli bättre på att växa tillsammans? Vilka ytterligare kompetenser behöver vi förvärva?

Gå igenom följande frågor för att få en överblick över din arbetssituation och de möjligheter till kompetensutveckling den ger. Jämför och diskutera sedan svaren med dina arbetskamrater.

## 1. Hur ofta har du möjlighet att...

	OFTA	IBLAND	ALDRIG
... utbyta erfarenheter med andra	q	q	q
... ta eget ansvar i arbetet	q	q	q
... planera ditt arbete	q	q	q
... förbereda och leda möten	q	q	q
... påverka hur arbetet ska utföras	q	q	q
... få stöd för idéer	q	q	q
... ta dig tid att utveckla idéer	q	q	q
... påverka arbetsfördelningen	q	q	q
... testa nya arbetsuppgifter	q	q	q
... få information om verksamheten	q	q	q
... få information som direkt berör ditt arbete	q	q	q
... samarbeta med kollegor	q	q	q
... delta i projekt	q	q	q
... ha självständiga kontakter med intressenter	q	q	q
... få utbildning, praktik, handledning osv	q	q	q
... delta i budgetarbete	q	q	q

## KOMPETENS : 2

---

Besvara också följande frågor för att kartlägga din kompetens:

2. Vad är du bra på? .....

.....  
.....

3. Vad är du dålig på? .....

.....  
.....

4. Vilka är dina dolda talanger? .....

.....  
.....

- Tidigare yrkeserfarenhet

Outnyttjad kompetens: .....

.....

Förslag till användning: .....

.....

- Utbildning. Exempelvis skolutbildning, facklig utbildning och utbildning genom arbete, föreningsliv eller studieförbund.

Outnyttjad kompetens: .....

.....

Förslag till användning: .....

.....



- Livserfarenheter. Exempelvis vård av barn, resor och militärtjänst.

Outnyttjad kompetens: .....

.....

Förslag till användning: .....

.....

- Fritidsintressen

Outnyttjad kompetens: .....

.....

Förslag till användning: .....

.....

5. Vilken kompetenshöjning behöver du? Varför? .....

.....

.....

.....

.....

.....

6. I vilken del av ditt arbete får du mest möjligheter att utveckla din kompetens?

.....

.....

.....

.....

.....

## KOMPETENS : 4

---

7. Vilken ny kompetens har du förvärvat under det senaste året?

.....

.....

.....

.....

8. Gör en sammanställning av din erfarenhet och formella utbildning.

• Utbildning: .....

.....

.....

.....

• Arbetslivserfarenhet: .....

.....

.....

.....

• Föreningserfarenhet: .....

.....

.....

.....

• Övrigt: .....

.....

.....

.....

# Visionen

VAD GÖR NI OM FEM ÅR?

Föreställ er er förening om fem år.

Utifrån de iakttagelser ni gjort av föreningens styrkor och svagheter, vad kommer att ha utvecklats?



# VISIONEN : 1

---

1. Vilka omvärldsfaktorer kommer att styra/påverka er? Varför? .....

.....

.....

.....

.....

.....

2. Vilken verksamhet är viktig? Vad i denna verksamhet är viktigt? .....

.....

.....

.....

.....

.....

3. Har ni utvecklat några nya verksamheter eller verksamhetsformer? .....

.....

.....

.....

.....

.....

4. Hur ser föreningens organisation ut? Hur många medlemmar finns? .....

.....

.....

.....

.....

5. Vilka är intressenterna och hur ser relationerna till dessa ut? .....

.....  
.....

6. Hur många jobbar ideellt och hur många är timanställda? .....

.....  
.....

7. Hur sker kommunikationen? .....

.....  
.....

8. Hur ges alla möjlighet till delaktighet och inflytande? .....

.....  
.....

9. Hur många anställda finns det? .....

.....  
.....

10. System/rutiner .....

.....  
.....

11. Tekniska förutsättningar .....

.....  
.....  
.....

# Utvecklings- behov

## ANALYSERA OCH DRA LÄRDOMAR

Inte bara individer, utan även hela organisationer, förvärvar erfarenheter. Genom att analysera de processer som äger rum kan man dra lärdomar som möjliggör utveckling av organisationen.

Efter att ha genomgått detta arbete ser ni förhoppningsvis era mönster tydligt. Vad ska ni ta vara på och vad måste förändras? Kort sagt: hur kan ni utvecklas vidare?

## VILKA BEHOV ÄR VIKTIGAST?

Bortsett från denna överblick ska ni återvända till de utvecklingsbehov ni redan kommit fram till och fråga er vilka som är viktigast. Det kan gälla såväl utbildning för enskilda individer som mer abstrakta utvecklingsbehov för hela organisationen. Vad behöver er förening mest?



Prioritera bland föreningens utvecklingsbehov.

Utbildningsbehov 1:

• Varför: .....

.....

.....

• Hur: .....

.....

.....

• När: .....

.....

.....

• Kostnad: .....

.....

.....

Utbildningsbehov 2:

• Varför: .....

.....

.....

• Hur: .....

.....

.....

## UTVECKLINGSBEHOV : 2

---

- När: .....  
.....  
.....

- Kostnad: .....  
.....  
.....

### Utbildningsbehov 3:

- Varför: .....  
.....  
.....

- Hur: .....  
.....  
.....

- När: .....  
.....  
.....

- Kostnad: .....  
.....  
.....



Exempel på enkät som kan delas ut till medlemmarna

Kön             Man             Kvinna

Ålder            .....

Jag har varit med i föreningen ..... år.

Nedan följer några påståenden. Hur tycker du att de passar in på dig?

1. Jag trivs med ledarna.

stämmer inte alls             stämmer inte så bra  
 stämmer ganska bra             stämmer helt             vet ej

2. Jag trivs med kamraterna i föreningen.

stämmer inte alls             stämmer inte så bra  
 stämmer ganska bra             stämmer helt             vet ej

3. Jag trivs med lokalerna.

stämmer inte alls             stämmer inte så bra  
 stämmer ganska bra             stämmer helt             vet ej

4. Jag känner någon i styrelsen.

stämmer inte alls             stämmer inte så bra  
 stämmer ganska bra             stämmer helt             vet ej

## BILAGA : 1

---

5. Jag vet vem jag skall kontakta om jag tycker något är fel.

- |  |   |                              |
|--|---|------------------------------|
| <input type="radio"/> stämmer inte alls  | <input type="radio"/> stämmer inte så bra |                              |
| <input type="radio"/> stämmer ganska bra | <input type="radio"/> stämmer helt        | <input type="radio"/> vet ej |

6. Jag får tillräcklig information från min förening.

- |  |   |                              |
|--|---|------------------------------|
| <input type="radio"/> stämmer inte alls  | <input type="radio"/> stämmer inte så bra |                              |
| <input type="radio"/> stämmer ganska bra | <input type="radio"/> stämmer helt        | <input type="radio"/> vet ej |

7. Jag vill gärna engagera mig mer i föreningen.

- |  |   |                              |
|--|---|------------------------------|
| <input type="radio"/> stämmer inte alls  | <input type="radio"/> stämmer inte så bra |                              |
| <input type="radio"/> stämmer ganska bra | <input type="radio"/> stämmer helt        | <input type="radio"/> vet ej |

8. Jag har möjlighet att påverka föreningen och dess verksamhet.

- |  |   |                              |
|--|---|------------------------------|
| <input type="radio"/> stämmer inte alls  | <input type="radio"/> stämmer inte så bra |                              |
| <input type="radio"/> stämmer ganska bra | <input type="radio"/> stämmer helt        | <input type="radio"/> vet ej |

9. Jag tycker att föreningen skall ha mer verksamhet och aktiviteter.

- |  |   |                              |
|--|---|------------------------------|
| <input type="radio"/> stämmer inte alls  | <input type="radio"/> stämmer inte så bra |                              |
| <input type="radio"/> stämmer ganska bra | <input type="radio"/> stämmer helt        | <input type="radio"/> vet ej |

10. Jag tycker att föreningen skall starta mer och annan verksamhet som passar mig.

- |  |   |                              |
|--|---|------------------------------|
| <input type="radio"/> stämmer inte alls  | <input type="radio"/> stämmer inte så bra |                              |
| <input type="radio"/> stämmer ganska bra | <input type="radio"/> stämmer helt        | <input type="radio"/> vet ej |

11. Jag vet hur jag når dem som jobbar i föreningen.

- |  |   |                              |
|--|---|------------------------------|
| <input type="radio"/> stämmer inte alls  | <input type="radio"/> stämmer inte så bra |                              |
| <input type="radio"/> stämmer ganska bra | <input type="radio"/> stämmer helt        | <input type="radio"/> vet ej |

## BILAGA : SWOT-MALL

---

Starka sidor

Svaga sidor

Möjligheter

Hot



I RÖRELSE