

Organisationsutredning 2022/2023

Bakgrund

Svensk innebandy har under en tid arbetat med utgångspunkt i Innebandyn Vill. Under arbetet har en nulägesanalys genomförts Strategirådet under vintern 2021/22. Ett av tre prioriterade områden som pekas ut i den är att göra en översyn av Svensk Innebandys regionala organisation. Förbundsstyrelsen (FS) har därför under våren 2022 fattat beslut om en organisationsöversyn för svensk innebandy

Arbetsätt

Till grund för mina iakttagelser och förslag ligger att antal intervjuer och samtal med företrädare för olika folkrörelse. Samtal har förts med olika företrädare för Fackföreningsrörelsen, LRF, Frikyrkor, Nykterhetsrörelsen, Studieförbund och naturligtvis Idrottsrörelsen. Inom Folkrörelserna i stort pågår många funderingar och diskussioner om hur man ska organisera sig för att inte minska antalet medlemmar och aktiva i respektive organisationer.

Rent allmänt så är Folkrörelserna traditionellt uppbyggda på ett ganska likartat sätt. I grunden är det den demokratisk styrningen som har givit organisationen. Vår organisation inom idrotten är ju historisk där ett antal föreningar bildar ett, oftast geografiskt, distrikt och dessa distrikt bildar ett idrottsförbund.

När det gäller Idrottsrörelsen är det ett flertal SF som har omorganiserat eller jobbar med att omorganisera sin verksamhet.

Utgångsläge

Svenska Innebandyförbundets organisation, liksom övriga Specialidrottsförbund inom Riksidrottsförbundet, består av en central del, SIBF, och 19 distrikt, benämnda SDF. SIBF leds av en styrelse som väljs av förbundsmötet som är SIBF:s högsta beslutande organ. Förbundsmötet består av representanter från 19 SDF och 24 elitserieföreningar.

De 19 geografiska distrikten, SDF, styrelser väljs av de innebandyföreningar som finns inom den geografiska gränsen för ett SDF. Varje SDF är en egen juridisk organisation med egen ekonomi och anställd personal. Detta innebär att SIBF i princip inte har rådighet över de 19 distrikten när det gäller bland annat ekonomi och anställd personal

Distriktens storlek och ekonomi skiljer sig stort åt. Ett sätt att mäta distriktens storlek är att utgå från spelarlicenser och förening som måttstock. Största distriktet har, 2023-03-10, 17 099 licenser och 81 föreningar och det minsta distriktet har 775 licenser och 10 föreningar. Detta påverkar naturligtvis distriktens ekonomi och möjlighet att anställa personal vilket i sin tur påverkar möjligheten att vara ett stöd för distriktets föreningar.

Minskat antal Distrikt.

SIBF har idag 19 distrikt med en stor variation av antalet klubbar och licenser i respektive distrikt. Vad det är för kriterier som ska styra hur stort eller litet ett distrikt kan vara ser naturligtvis olika ut. Det finns ingen självklarhet att själva arbetet i ett distrikt är bättre eller sämre beroende på storlek. Om man använder sig av parametrarna antal licenser och antal klubbar och anser att det är ett jämförbart måttetal, var lägger vi då den undre gränsen för storleken på våra distrikt? I dag har vårt största distrikt Stockholm 81 föreningar och 17 100 licenser. De två minsta distrikt som är Jämtland/Härjedalen och Gotland ligger på runt 750 licenser och runt 10 föreningar.

Om man gör beräkningar på licenser så kan man snabbt se att om man lägger olika gränser för hur stort ett distrikt bör vara licensmässigt minskar antalet snabbt. Vid en gräns på 2 500 licenser blir det 17 distrikt och vid en gräns på 3 500 licenser blir det 15 distrikt. Om man fortsätter med beräkningen kommer man vid ett lägsta licenstal på 4 500 licenser hamna på 11 distrikt i denna beräkning. Detta visar på att man ganska drastiskt kan minska antalet distrikt. Beräkningen visar att skillnaden på storleken på distrikten inte i sig förändras. Spridningen ökar snarare mellan de största och minsta distrikten. Störst distriktet skulle få 17 800 licenser och ha 90 föreningar. Minsta distriktet skulle ha 4 450 licenser och 32 förningar.

Fördelen med mindre antal distrikt borde vara att man får mer samlade resurser när det gäller ekonomi och personal. De flesta andra organisationer som minskat antalet distrikt har oftast angivet ekonomin som främsta orsak till minskningen av antalet distrikt. Minskat antal personal och minskat lokalbehov har gett stora ekonomiska effekter. Även om inte huvudsyftet varit rena ekonomiska besparingar har ekonomiska och personella resurser kunnat flyttas till andra prioriterade verksamheter.

Minskat antal distrikt ger också ett mindre antal kontaktytor. I många samtal påpekas att man upplever, både från Sportkontoret och distrikten, att det är svårt att nå ut med beslut och projekt som initieras av Styrelsen och Sportkontoret. Otydligheten i i kommunikationen mellan de olika nivåerna gör ibland att det blir ett kontraproduktivt arbete som kräver mycket energi för att överbrygga. Detta påtalas frekvent både från personal och förtroendevalda i organisationen.

Skulle man välja ett radikalt mindre antal distrikt borde det övervägas att anställa "Distriktschefer" centralt under Sportkontoret och med GS som ansvarig chef. Det skulle kunna lösa en del av att få enklare, rakare kommunikation och direkta beslutsvägar från SIBF ut mot distrikten.

När det gäller nackdelar med ett mindre antal distrikt är huvudargumentet oftast att man tappar den lokala förankringen i större geografiska distrikt. Detta kan man rent generellt ifrågasätta. Hur mycket av den dagliga verksamheten bedrivs utanför våra kanslier/sportkontor? Hur ofta besöker våra föreningar kanslierna/sportkontoren? Merparten av de dagliga kontakterna med föreningar och ledare som personalen har

sker med hjälp av telefon och dator. Det är inte speciellt vanligt att matchändringar, dispenser, disciplinanmälningar och kursanmälningar sker genom fysiska besök på våra kontor. Under pandemin fullständigt exploderade Teamsmöten som en möjlighet att kunna fortsätta ha möten när vi inte kunde ha de fysiska möten som vi tidigare haft. Mängder av möten och utbildningar genomfördes digitalt, många gånger med mer närvarande än innan. Självklart kan inte digitaliseringen helt ta över de fysiska mötena utan det måste till en bra mix av dessa former.

Ett argument mot ett antal mindre och större distrikt som oftast framförs är att i vårt distrikt så är det så annorlunda jämfört med andra, oftast närliggande, distrikt. Vad detta "annorlunda" betyder är ibland väldigt svårt att definiera. Det kan vara geografi, olika arbetssätt, rollfördelning i styrelserna och rollfördelning mellan styrelse och anställda.

Motståndet mot att göra färre och större distrikt har tidigare upplevts större bland de förtroendevalda än bland personalen ute i distrikten. Här har det under de senare åren märkts en ändrad attityd. Fler och fler har börjat att diskutera fördelar med att samarbeta. Bland personal, både på Sportkontoret och ute i distrikten, finns det självklart en oro som alltid uppstår vid en förmodad omorganisation bland de anställda. Denna oro har naturligtvis ökat under tiden som utredningen gjorts. Vid samtal med företrädare för andra organisationer så har man sett samma effekter när sammanslagningar diskuterats.

Ska SIBF på något sätt "driva" sammanslagningar av distrikten?

Erfarenheter från både RF-SISU centralt och olika SF visar att det är ett stort motstånd mot att förändra distriktsorganisationer. Självklart går det att driva frågan om en förändrad distriktsorganisation. Här måste man ha mod och uthållighet för att lägga ett sådant förslag till organisationen. Troligtvis kommer ett genomgripande förslag med väsentligt mindre antal distrikt att möta ett stort motstånd. Efter som distrikten avgör frågan måste man på förhand ha känt av om det går att få en majoritet för eventuellt förslag om förändrade distriktsorganisationer.

Tidsaspekten är också något man måste ta hänsyn till om det skulle bli ett beslut om sammanslagning av distrikt. Erfarenheten från andra SF är att det är ett mångårigt arbete med att implementera "den nya organisationen". Viktigt är också att det finns en uthållighet i besluten och implementeringen av dessa. Här finns exempel på att man efter ett tag backar och tar nya beslut och på grund av det får många diskussioner som drar mycket kraft ur organisationens arbete. Flera SF har bromsat och tagit nya beslut när man mött för stort motstånd i organisationen. Viktigt är att man har en väl genomarbetad och förankrad plan på hur eventuella sammanslagningar ska genomföras.

Utefter resonemanget ovan måste man ställa sig frågan om tid och kraft finns till att genomföra en större förändring av distriktsorganisationen? Ger det de effekter som

önskas med en effektivare organisation och en förflyttning av resurserna mot att jobba mer mot föreningar och deras utveckling av svensk innebandy?
Min uppfattning är att det i dagsläget inte går att få gehör i distrikten för en större process med distriktssammanslagningar.

Mitt förslag är att göra en sammanslagning av Stockholm och Gotland till ett distrikt, samt Jämtland/Härjedalen och Västernorrland till ett distrikt. Detta skulle innebära att vi skulle få 17 distrikt i stället för nuvarande 19 distrikt. I övrigt låta distriktsindelning vara som tidigare. Detta oavsett förslaget nedan om en regionorganisation.

Regioner

Ett flertal SF har infört eller funderar på att införa en regionsorganisation. Detta gäller också för ett antal andra Folkrörelseorganisationer.

Här har jag främst titta på Handbollsförbundet, Fotbollsförbundet och Ishockeyförbundet. Förutom dessa så finns det ett antal SF som gjort mindre förändringar i sina organisationer.

Om man tittar på de tre olika förbunden ovan så är det svårt att jämföra rakt av storleken på verksamheten då vi inom SF redovisar på olika sätt när det gäller medlemstal i respektive SF. Det som är lättast att jämföra är antalet anslutna föreningar i respektive SF.

Svenska Handbollsförbundet med 420 föreningar gjorde 2022 en omorganisation där man gick från 13 SDF till 5 SDF. Tanken var att man skulle gått över till en Regionorganisationen, men stötte på ett motstånd från främst förtroendevalda i distrikten. Beslutet blev att det fortfarande skulle finnas distrikt.

Svenska Fotbollsförbundet som redovisar att man har 2 900 föreningar tillsatte en utredning 2018 där man med utomstående konsulter kom fram att man skulle från sina 24 distrikt minska till 7–9 stordistrikt. Även här möte förslaget stort motstånd i landet främst från SDF styrelserna. Fotbollsförbundet tog ett beslut att "pausa" arbetet med att minska antalet SDF. Beslutet blev att man skulle återkomma med ett nytt beslut och distriktsorganisation under 2022 eller 2023. Mycket arbete inom SFF görs nu på att arbeta med att hitta arbetsformer som gör att man ökar samarbetet mellan distrikten. Tankar finns på att slå samman administration i större områden. Exempel på detta är ekonomi, tävlingsadministration, utbildning, och eventuellt domare.

När det gäller Svenska Ishockeyförbundet är det med sina 400 föreningar nog det SF som har gjort den största förändringen mot att organisera sin verksamhet i ett antal Regioner.

2019 togs ett beslut, efter att man utrett frågan, om att införa 4 regioner. Dessa regioner kom att kallas Hockeykontor. I utredningen och diskussionen fanns även md att ta bort de 22 distrikten och att bara ha en regionorganisation. Beslutet blev dock att man behöll distriktsorganisationen och införde regionerna som ett mellanliggande steg i organisationen.

Om tanken landar i att införa en regionorganisationen inom Svensk Innebandy så är Svenska Ishockeyförbundet ett bra exempel att utgå från.

Nedan är de syften som togs fram i Svenska Ishockeyförbundet utredningen för att införa regioner. Detta är klart översättningsbart till vår organisation. Jag har valt att använda ordet "Sportkontor" i mina tankar när det gäller vår organisation.

- Avsikten är ett större och starkare föreningsfokus
- Bättre samordna och effektivisera administration och genomförande av tävlings-, funktionärs, bredd, disciplin och utbildningsverksamhet (över nuvarande distriktsgränser).
- Sportkontoren ska vara drivande och stödjande i det utvecklingsarbete som krävs i föreningarna.
- Vidare skapar Sportkontorens professionella organisation förutsättningar för en effektiv samverkan med elitföreningarna i deras arbete för att stödja utvecklingen av barn- och ungdomsverksamheten i distrikten.
- Sportkontoren ska stödja föreningarna i arbetet med att förverkliga Innebandyn Vill.
- Sportkontorens verksamhet ska möjliggöra för distriktsförbunden (SDF) att fokusera sitt engagemang och arbete på de strategiska utvecklingsområdena i distriktet.

Modell för Regionala Sportkontor

Ett nytt organisationsled skapas genom att fyra regioner, Regionförbund, bildas.

Regionförbunden är sina egna juridiska personer med en styrelse bestående av representanter från varje SDF som ingår i Regionförbundet och en "neutral" ordförande.

För att uppnå en bättre styrning och ledning för att få en mer likartad verksamhet i landet bör ansvarig Regionchefen vara anställd av SIBF.

Regionförbunden själv finansierar Sportkontoren via sammanslagning av distriktskansliernas resurser (effektivisering) samt tävlings- och utbildningsintäkter. Här måste det göras en fördjupad studie om finansieringen. I dagsläget går det inte utifrån årsberättelser och ekonomiska berättelser få en klar bild av tävlings och utbildningsintäkter ute i distriktet.

SIBF betalar ut ett ekonomiskt stöd per Regionförbund/år i Utvecklingsstöd förutsatt att man

följer den incitamentsmodell som fastställts.

Regionförbunden kan välja olika lösningar för geografisk placering av Sportkontor.

I denna modell med Regionförbund finns distrikten kvar. Den naturliga frågan blir då vad ska distrikten arbeta med. Genom en regionalisering av administration och andra övergripande arbetsuppgifter borde det möjliggöra för distrikten (SDF) att fokusera sitt engagemang och arbete på de strategiska utvecklingsområdena i distriktet. Även kontakterna med RF-SISU distrikten är en viktig uppgift för distrikten. Distriktslag bör vara en verksamhet som finns i distriktet.

Mitt förslag är att det införs ett nytt organisationsled, Regionförbund, med fyra Regionala Sportkontor. Organisationsmodellen bygger på att man bildar fyra juridiska Regionförbund som leder regionerna i samverkan med SIBF Regionala Sportkontoren.

Samtidigt bibehåller man Distriktsorganisationen enligt förslaget ovan.

Ett fördjupat arbete görs gällande de ekonomiska aspekterna för finansiering av de Regionala Sportkontoren och kopplingen till SIBF när det gäller ledning och styrning av dess verksamhet.

Förslag till fortsatt arbete

Förslaget om minskat antal distrikt handlar väldigt mycket om att skapa förståelse för det positiva i en sammanslagning. Viktigt att det sker i samförstånd och någon form av arbetsgrupp/projektgrupp bör tillsättas med representanter från SIBF och berörda distrikt.

Förslaget om Regioner är ju betydligt mer övergripande genom att det är ett helt nytt organisationssteg. Första steget är att styrelsen noggrant har processat och tagit ställning till vad för mål man vill sätta med den nya organisationen. Detta är ju till viss del gjort genom arbetet med fokusområden, men kanske måste preciseras mer och framför allt tidsättas. Här måste det sedan göras ett djupare arbete där man främst måste komma fram till vad Regionförbunden och Distrikten ansvarar för. Även ekonomi och juridik måste belysas grundligare. Mitt förslag är att man gör en fördjupad utredning där SIBF:s Styrelse, Sportkontoret, personalrepresentanter och Distrikten involveras. Denna eventuella utredning får sina direktiv från styrelsen.

Oavsett vilket förslag styrelsen väljer att lägga till förbundsmötet måste det finnas en tydlig och transparent plan för det fortsatta arbetet och en implementeringsplan. Målen måste vara tydliga och tidsatta.

Mitt förslag är att förbundsstyrelsen lägger ett "inriktnings" förslag till förbundsmötet för det fortsatta arbetet med Svensk Innebandys framtida organisation. I beslutet bör det ingå en tidsplan och en beskrivning av det fortsatta arbetet för att nå fram till önskat läge.

Allmänna reflektioner

Saker som bör göras oavsett vilken organisationsstruktur man väljer.

Här tar jag mig friheten att lyfta ett antal frågor som jag tycker man bör titta på oavsett hur den framtida organisationen ska se ut. En del av dem har klara kopplingar till de fokusområden som beslutats om. Även tanken om likvärdigheten inom Svensk Innebandy har funnits med i mina tankar.

- Ekonomihantering läggs "centralt" genom upphandling av extern tjänst. Även lönehantering bör ingå i detta. Detta har varit en fråga som kommer upp med jämna mellanrum som en samarbetsfråga distrikten emellan. För att få en effektiv lösning av denna fråga borde det enklaste vara att lägga ut dessa arbetsuppgifter utanför organisationen som en köpt tjänst.
- Arbetet med implementering och utbildning av vad Basuppdraget innebär måste ske snarast. I många av våra distrikt har främst de förtroendevalda, men även anställda, dåliga kunskaper om hur Basuppdraget ska användas. Gärna i synk med Innebandyn Vill och av SIBF beslutade verksamhetsplanerna och fokusområden. Här måste till en "röd tråd" hur dessa dokument blir en gemensam plattform för verksamheten oavsett organisationsstruktur.
- Distriktskontorens namn ändras till Sportkontor. Tex Småland-Bleking Innebandy Sportkontor. Detta för att man framför allt blir tydlig utåt på tex våra hemsidor och i annan kommunikation.
- Oavsett vilken organisation som väljs för framtiden bör vi ha så lika titulatur på de anställda ute i landet. Här finns det ett antal titlar på samma tjänster. Även här är det tydligheten i det vi kommunicera som borde vara viktigt.
- Arbetsbeskrivningar bör tas fram för all personal i distrikten. Likartad titulatur i arbetsbeskrivningar för de olika funktionerna i organisationen skulle underlätta på många olika sätt. Om alla som jobbar med tävling och domare har samma arbetsbeskrivning med samma titel, "Tävling-Domar ansvarig", underlättar detta vid jämförelser av vilka resurser vi har i organisationen.
- Uppdateringen av vår hemsida har lyft sidan och är ett stort steg framåt. En fortsatt genomgång bör göras av distriktens sidor. Här är det fortfarande ganska stor skillnad vad man lagt in under de olika rubrikerna. Detta och med beaktande av punkterna ovan gör att det fortfarande är otydligt och ibland

förvirrande att hitta uppgifter om distriktens verksamhet. Även SBIF:s sidor behöver uppdateras. Ett exempel är "Utbildning" som är svårt att hitta till.

- En utbildning bör tas fram till främst nyanställd/anställda, både på Sportkontoret, distrikten och även nya i styrelser i vad vårt uppdrag innebär. Utgångspunkten bör vara att vi är en demokratiskt styrd Folkrörelse och vad som skiljer det mot andra verksamheter. Mot distriktsstyrelserna måste också utbildning i att vara arbetsgivare vara tydlig. Verksamhetsdelarna utgår självklart från Basuppdraget, Innebandyn Vill och andra styrande dokument.
- Ordförandekonferenserna görs om till Distriktsledningskonferenser. Medverkan av både Ordförande och Verksamhetsledare gör att vi får en bredare samsyn.
- I dagsläget upplevs att det fortfarande att det är ett glapp mellan den centrala verksamheten och distrikten. Främst mellan de förtroendevalda, men även till viss del mellan distriktsanställda och Sportkontoret. Detta har blivit bättre på de sista åren, men det är en bit kvar. Detta är också speciellt en viktig fråga att jobba med om det blir så att det beslutas om någon form av organisationsförändring och det implementeringsarbete som i sådant fall ska göras i samarbete med distrikten.
- Ett arbete med att ta fram en mall för SDF:s verksamhetsplaner har påbörjats. Här är det viktigt att vi får verksamhetsplaner som på ett enkelt sätt kan sammanställas för att få en överblick på den verksamhet som bedrivs ute i distrikten. Planerna bör också vara lätta att utvärdera i de verksamhetsberättelser som distrikten lämnar vid verksamhetsårets slut. I dessa verksamhetsberättelser måste det också ingå ekonomiska berättelser. En mal för hur ekonomin i distrikten bör tas fram. När man går in på distriktens hemsidor så finns där en flora av ekonomiska årsberättelser. Detsamma gäller för verksamhetsberättelserna.
- Dessa, verksamhetsberättelse och ekonomiskberättelse, sammanställda är ett viktigt verktyg för SBIF:s styrelse i arbetet med att ta beslut om kommande verksamheter. Det bör även innehålla mätbara parametrar som kan ligga till grund för ekonomiska bidrag till distrikten/regionerna.

Vaggeryd 2022-04-17

Roger Ödebrink

