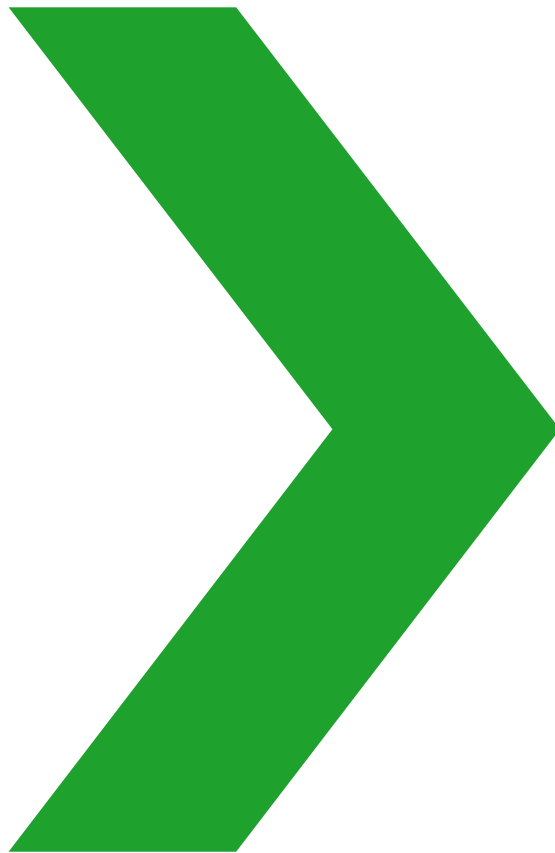


Fokus Korpen 2025 **– så här gick det till** Bakgrundsanalysen



Fokus Korpen 2025

– så här gick det till!

Varsågod. Här har du förbundsstyrelsens bakgrundsanalys som ligger till grund för Fokus Korpen 2025 – strategin för ett starkare Korpen i framtiden. Bakgrundsanalysen, tillsammans med strategin, är resultatet av ett års intensivt arbete där många medlemmar engagerat sig på olika sätt. Vi vill rikta ett stort tack till alla er som tagit er tid att föra utvecklingsorienterade samtal med Korpens bästa för ögonen. Det är ni som möjliggjort att vi nu har ett väl genomarbetat förslag att lägga fram på förbundsstyrelsen på söndagen den 27 maj.

Målet med vårt arbete har varit att samla kring Korpens grundläggande identitetsfrågor: idén, uppdraget, ändamålet, syftet, aktiviteterna, medel och resurser. Att på nytt bestämma oss för vad Korpen är och gör, vad som är unikt för oss och hur vi vill uppfattas. Vi ville också besvara frågan hur förändringsresan Fokus Korpen skulle fortsätta, och hur den hänger ihop med svensk idrotts gemensamma strategi mot 2025? En annan viktig del av målet har varit delaktigheten i hela organisationen. Det har inneburit att planer och metoder omprövats när delaktigheten inte fungerat.

En pusselbit som fortfarande saknas i bakgrundsanalysen är den fördjupade utvärderingen av Fokus Korpen 2012-2018 som pågår i detta nu, och som kompletterar de slutsatser vi redan dragit. Vi har gett undersökningsföretaget NEPA uppdraget och är mycket nyfikna på att få ta del av resultatet på plats på förbundsstyrelsen.

Vi ser fram emot att ses på Korpens mötesplats och förbundsstyrelse, Aronsborgs konferenshotell i Bålsta 25-27 maj!




Eva Bjernudd,
Generalsekreterare


Jan Johnsson
Förbundsordförande

Innehållsförteckning

1. Inledning	3
2. Fokus Korpen – vår förändringsresa	6
3. Strategiarbetets milstolpar	8
4. Vad har vi gjort och lärt oss hittills?	9
• Sammandrag Vergentas situationsanalys	9
- Vad är Korpens erbjudande?	10
- Hur ska Korpen leverera sitt erbjudande?	10
- Vem är Korpen till för?	11
• SWOT-analys	12
5. Allt hänger ihop	13

1. Inledning

Förbundsstyrelsen gav Managementbolaget Vergenta i uppdrag att under försommaren 2017 genomföra en situationsanalys av Korpen som stöd i strategiutformningen. Vergenta formulerade ett antal nyckelfrågor för oss att besvara. Dessa frågor med tillhörande svar får inleda denna bakgrundsbeskrivning.

Hur tydliggör Korpen sitt erbjudande och kommunicerar det genom att balansera de tre delarna i erbjudandet: utbudet, tillgängligheten samt sociala och värdestyrda aspekter?

För att utveckla vårt erbjudande väljer vi att samverka inom Korpen och paketerar gemensamma motionsidrottskoncept som huvuddelen av våra föreningar och förbund väljer att erbjuda sina medlemmar. Vi omsätter vår antagna kvalitetspolicy och utgår ifrån våra medlemmars behov i utvecklingen av vår verksamhet och säkerställer en kontinuerlig och proaktiv omvärldsanalys. Genom en centralt samordnad kommunikations- och marknadsföringsstrategi, med ökat fokus på digitala kanaler, blir vi ännu tydligare för omvärlden. I vår marknadsföring och kommunikation ska vi tillsammans bli bättre på att förmedla vår värdegrund och väcka känslor.

Hur balanserar Korpen styrkan i bredden och det lokalt anpassade utbudet med spretigheten och risken att varumärket urholkas?

Vi väljer att satsa på att värna, vårda och utveckla Korpens varumärke genom att föreningar som är anslutna till Korpen är med och bär detta ansvar. Vi skärper kraven på nya föreningar som ansluter sig till Korpen kring varumärket. Vi satsar gemensamma resurser på att få de föreningar som redan idag är "Tillsammans med Korpen" att uppleva sig vara en del av Korpen och vilja vara varumärkesbärare.

Är det viktigt för Korpen att föreningen är grunden för allt det man gör och också uppfattas så av övriga samhället?

Ja! Vi är en idéburen organisation som erbjuder föreningsdriven motionsidrott och behöver uppfattas så av omvärlden för att säkra vår legitimitet. Att delar av omvärlden uppfattar Korpen som en "hybrid mellan förening och företag" betyder att vi behöver stärka föreningsidentiteten. Vi menar att ett starkt grönt och skönt ledarskap är en viktig del för att få till den här förändringen.

Ska Korpen aktivt söka möjligheterna i en mer kommersiell modell med en utökad bas av anställda, eller vill Korpen i grunden bygga på ideellt engagemang?

Vi tror att den största utvecklingspotentialen för Korpen framöver ligger i att stärka och utveckla det ideella professionella engagemanget. Professionaliseringen som pågår inom Korpen och svensk idrott, med allt fler anställda, kommer antagligen att förstärkas ytterligare mot 2025. Denna utveckling behöver balanseras med ett ökat ideellt professionellt engagemang för att undvika att Korpens särart och föreningsidentitet urholkas.

Hur mycket bör Korpen Svenska Motionsidrottsförbundets ledning aktivt guida eller ge 'inpekningar' från centralt håll i hur de lokala föreningarna ska bedriva sin verksamhet?

Vi behöver vara överens inom organisationen om några grundläggande identitetsfrågor och en gemensam riktning framåt inom Korpen och som också går i linje med svensk idrotts strategi 2025. Korpen Svenska Motionsidrottsförbundets ledning får i uppdrag att leda och driva på utvecklingsarbetet, dvs göra "inpekningar" i linje med de gemensamma beslut vi fattar i demokratisk ordning på förbunds möten vartannat år.

Vill Korpen aktivt 'stå på barriaderna' och driva en position inom svensk idrott, eller vill man avvakta och se vilken roll som blir över åt Korpen?

Ja! Korpen vill aktivt driva vår position. Detta arbete måste bedrivas både lokalt, regionalt och centralt. För att bli tydliga mot omvärlden behöver vi sprida en gemensam berättelse om vårt uppdrag, vår verksamhet och vår historia.

Vill Korpen aktivt definiera vilken målgrupp man är till för och satsa på det, eller vill man i stället arbeta på ett starkt erbjudande och "vara till för alla" utan att specifikt definiera en målgrupp?

I grund och botten är Korpen en grön och skön motionsidrottsrörelse där alla platsar. Vi tror dock på att genom att definiera våra målgrupper, inom en vid ram, så ökar detta våra möjligheter att bli tydligare mot omvärlden. Målgruppsfokuseringen möjliggör också att vi får hjälp i hur vi ska prioritera våra begränsade utvecklingsresurser. Vi är medvetna om att vi ibland delar både idrott och målgrupper med andra specialidrottsförbund. Vi väljer att fokusera på möjligheterna i att samverka, snarare än betrakta varandra som konkurrenter.

Vill Korpen fortsätta att jobba mot de yngre målgrupperna enligt strategin för 2018, även om det innebär ökad konkurrens från SF, eller vill man hitta nya målgrupper att satsa på?

Vi väljer alltså att definiera våra målgrupper inom en vid ram. Vi vill hålla i den framgångsrika satsningen vi bedrivit på ungdomar 16-25 år och nu väljer vi att definiera ungdomsmålgruppen från 13 upp till 25 år (i linje med svensk idrotts definition av ungdomar). En nygammal målgrupp vi väljer att satsa mer på är seniorer. Vi satsar också på att utveckla verksamheter som fångar upp nybörjare, senbörjare, återvändare och ibland hela familjen.

Vi betonar också ännu tydligare vår komplementära roll i relation till andra förbund genom att befästa "slussen-modellen" – Korpen är en sluss in i och mellan olika idrotter och förbund.

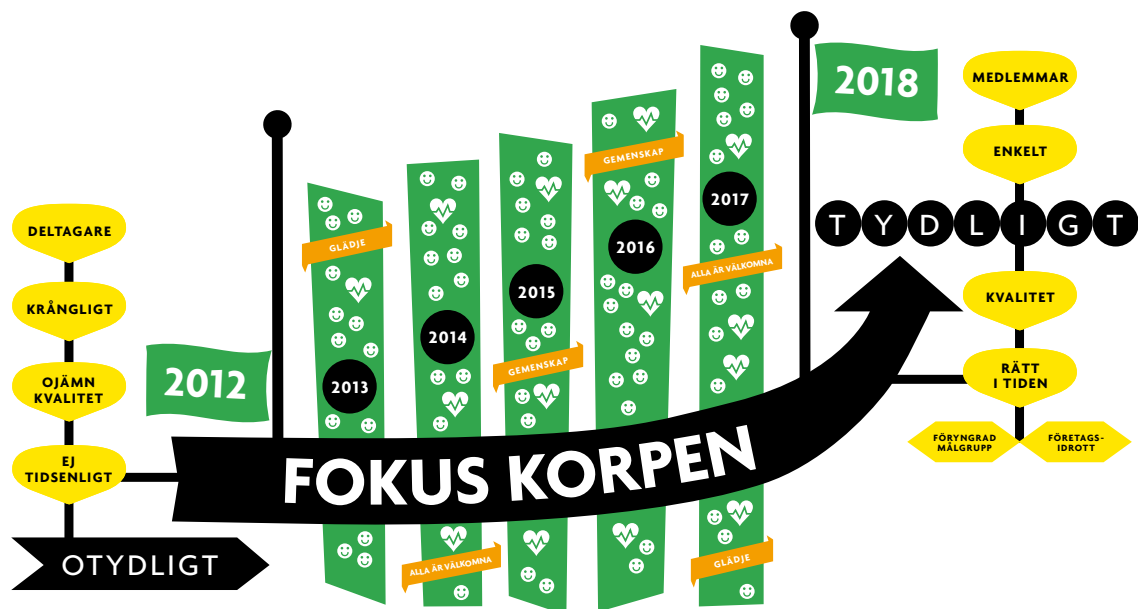
2. Fokus Korpen – vår förändringsresa

I december 2016 påbörjade förbundsstyrelsen ett framtidsorienterat, lärande och inkluderande samtal inom Korpen som skulle utmynna i en ny strategi 2018-2025. Huvudfrågan är och var: hur ska förändringsresan Fokus Korpen fortsätta och hur hänger den ihop med svensk idrotts gemensamma strategi mot 2025?

Föreningar och nationella organisationer med dess medlemmar bildar Korpen Svenska Motionsidrottsförbundet. Den verksamhet som på olika sätt genomförs inom ramen för begreppet ”Korpen” är den viktigaste delen av varumärket.

Vi konstaterade att det finns ett behov av att återigen samlas kring Korpens grundläggande identitetsfrågor och det vi ville med detta arbete var att få hela organisationen att samlas kring Korpens egen unika uppdragssnurra. Hur vill vi beskriva oss själva och vårt uppdrag? På vilket sätt omsätter vi vårt uppdrag i aktiviteter och vilka resurser skapar dessa? Resurser som i sin tur möjliggör fler aktiviteter som bidrar till att vi uppfyller vårt uppdrag osv. Vi vill få organisationen att dra åt samma håll!

Fokus Korpens nuvarande målbild lyder: ”2018 har vi ett *tydligt* Korpen. Korpen är ett prisvärt alternativ för företagsidrott och annan vuxenidrott. Ett *modernt motionserbjudande* med *bra kvalitet* som är *attraktivt för ungdomar*. Det ska vara *enkelt att bli medlem* och delta i Korpens verksamhet nära där människor bor och arbetar.”



En viktig del av Fokus Korpen 2025-projektet är att genomföra en ordentlig utvärdering av Fokus Korpen 2012-2018. Denna utvärdering pågår just nu och kommer att redovisas på plats på förbundsmötet den 27 maj. Det vi tror att denna kommer att bekräfta är att vi tillsammans lyckats med ett antal utvecklingsresor som till exempel:

- Att vi positionerat oss som ett motionsidrottsförbund – inte en allmän hälsoorganisation
- Att medlemskapet är självklart och viktigt – vi vill nu fördjupa utvecklingen inom området
- En gemensam profil som håller ihop organisationen
- Stadgar rätt i tiden
- Ett gemensamt system för medlemsadministration- och kommunikation
- Ett gemensamt värdegrundsstyrt ledarskap – Korpens gröna och sköna ledarskap
- Fler ungdomar i åldern 16-25 år

Områden där vi inte lyckats lika bra är till exempel att skapa tillväxt inom företagsidrotten och att alltför många av Korpens motionsidrottsföreningar och nationella organisationer upplever föreningsvardagen som kämpig.

Fokus Korpens målbild skall prövas vid sidan av Riksidrottsförbundets vision – Svensk idrott världens bästa och de fem övergripande målen:

Livslångt idrottande:

- Svensk idrott ska vidareutveckla verksamheten så att barn, unga, vuxna och äldre väljer att idrotta i förening under hela livet.
- Svensk idrott ska nå fler idrottsliga framgångar internationellt.

Idrottens värdegrund är vår styrka:

- Alla lever och leder enligt svensk idrotts värdegrund.

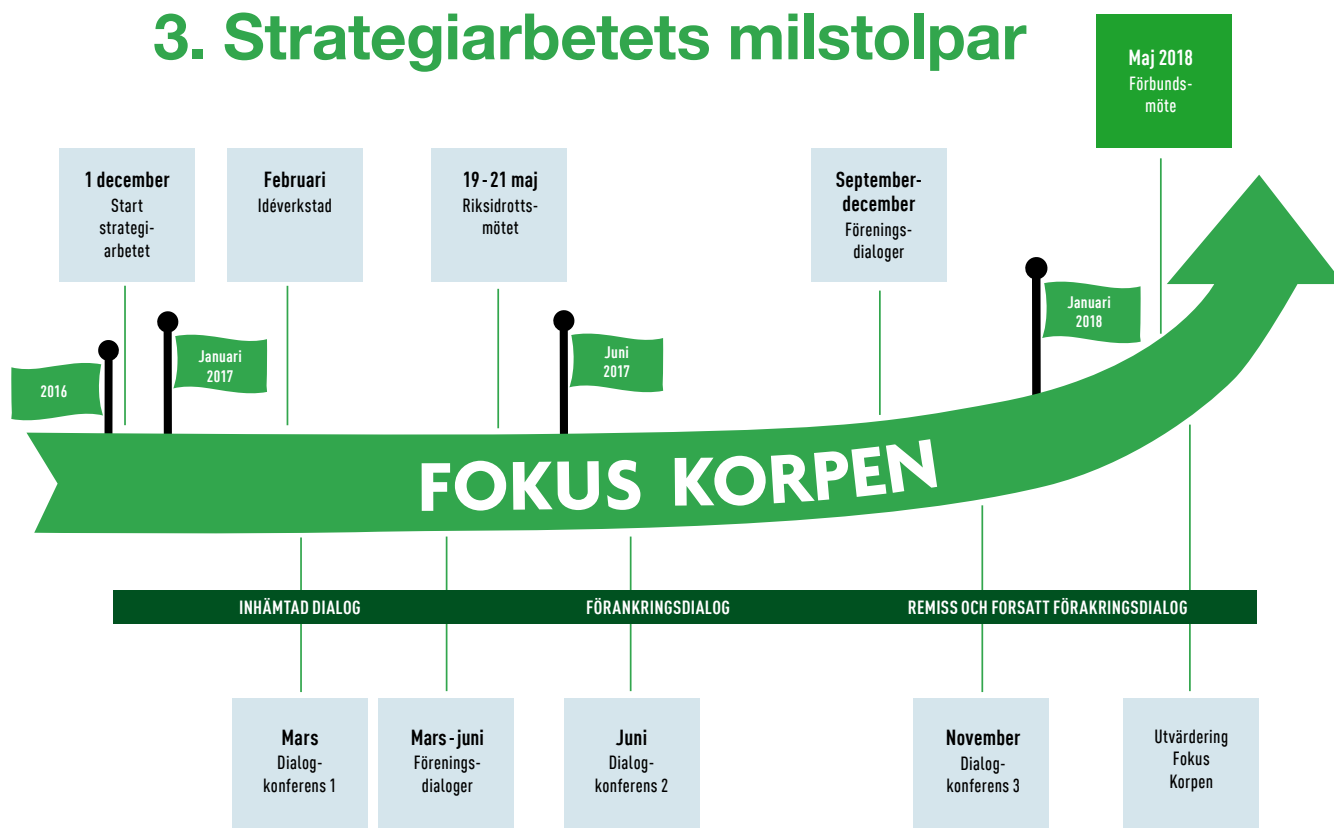
Idrott i förening:

- Svensk idrott ska vidareutvecklas, samverka med andra aktörer och ge goda möjligheter att idrotta i förening.

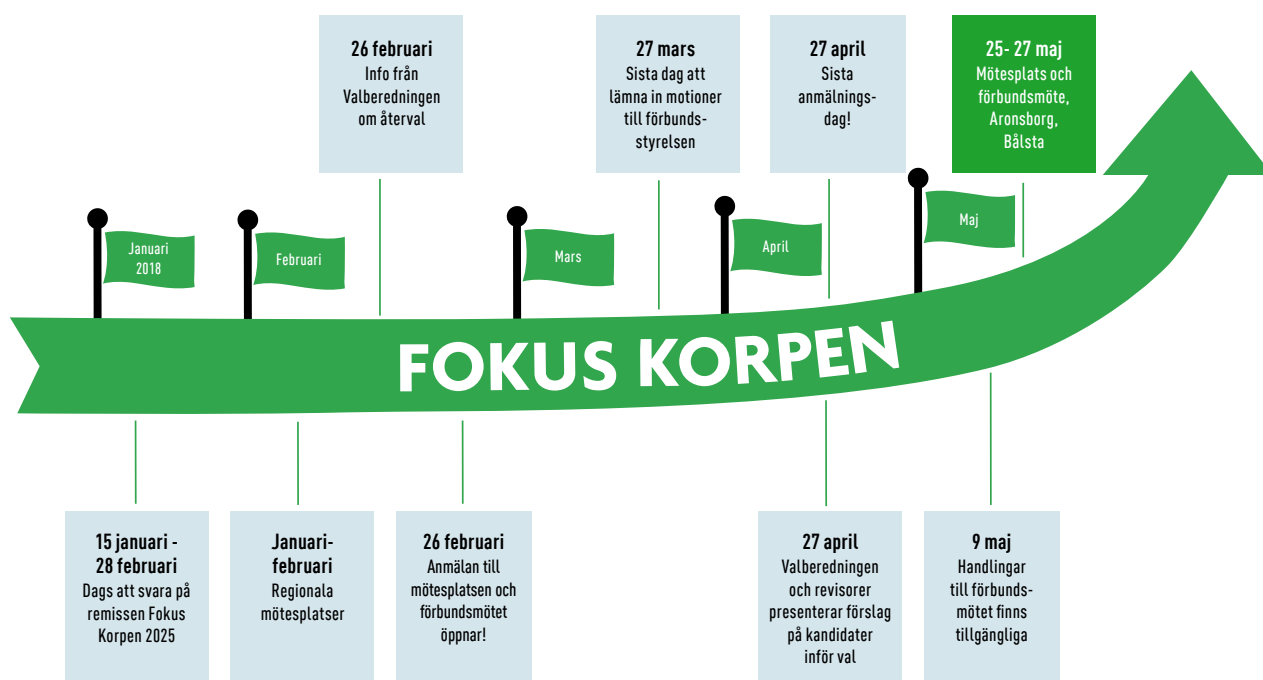
Idrotten gör Sverige starkare:

- Svensk idrott är en ännu starkare samhällsaktör.

3. Strategiarbetets milstolpar



Förändringsresan fortsätter – strategiskt utvecklingsarbete pågår



4. Vad har vi gjort och lärt oss hittills?

Under den inhämtande fasen av arbetsprocessen har vi blickat både bakåt, inåt, utåt och framåt. Frågor vi sökt svar på är: Vad händer i vår omvärld som påverkar oss? Hur ser andra SF på oss? Vad händer i Korpen? Vilka är framgångsrika? Vad vill man i Korpen? Hur ser man på Korpen och den egna föreningen?

KORPENS UTMANINGAR

- BEGRÄNSADE RESURSER
- OTYDLIG POSITION
- LÅGT MEDLEMSGÄNG
- SVAGT LEDARSKAP
- VARUMÄRKET URHOLKAS
- ALLT SOM KAN DIGITALISERAS KOMMER ATT DIGITALISERAS
- RISK FÖR ÖKAD KONKURRENS

Med mål att skapa kännedom om och engagemang kring Korpens framtidsfrågor har vi genomfört en rad olika aktiviteter:

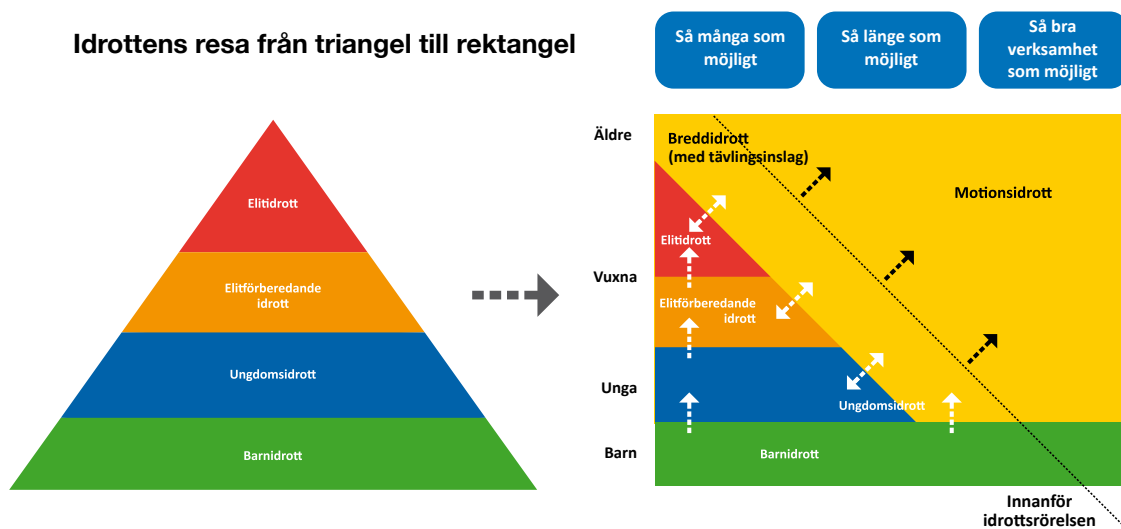
- Gett management-konsultbolaget Vergenta i uppdrag att genomföra en situationsanalys av Korpen med fokus på hur andra specialidrottsförbund (SF) och Riksidrottsförbundet (RF) ser på Korpens position och uppdrag.
- Genomfört en SWOT-analys (på Dialogmöte 2 med fördjupning på förbundsstyrelsekonferensen i juni).
- Producerat ett arbetsmaterial för föreningarna att arbeta med på hemmaplan (dialogduk).
- Genomfört en Framtidsenkät på korpen.se där föreningar, specialdistriktsförbund (SDF) och nationella organisationer (NO) fick svara på frågan: vilka är Korpens tre viktigaste framtidsfrågor?
- Genomfört föreningsbesök och haft telefonkontakt med cirka 125 föreningar, specialdistriktsförbund (SDF) och nationella organisationer (NO).
- Kommunicerat regelbundet kring Fokus Korpen 2025 via Fokus Korpen-bloggen, korpen.se och Korpnytt.
- Provtryckt förbundsstyrelsens Fokus Korpen 2025-förslag på Dialogmöte 3 med drygt 100 deltagare.
- Skickat ut förbundsstyrelsens Fokus Korpen 2025-förslag på remiss 15/1-28/2. I samband med remissen bjöds organisationen in till regionala mötesplatser som ett sätt att lämna sina synpunkter och föra dialog. Totalt 60 remiss-svar skickades in.

Vi har haft stor nytta av all kunskap som Riksidrottsförbundet sammanställt och spridit inför svensk idrotts strategi 2025, och befintlig kunskap om oss själva via till exempel varumärkesundersökningar, NöjdMedlemsIndex och slutrapporten från Modernisera Medlemskapsprojektet. Vi har bedömt att mycket av den tidigare analysen vi gjorde inför uppstarten av Fokus Korpen-arbetet 2012 fortfarande är relevant. Den kompletterande analys Vergenta tagit fram tillsammans med SWOT-analysen befäster detta.

Sammandrag Vergentas situationsanalys

Det är tydligt att svensk idrotts strategi 2025 har haft ett stort genomslag i svensk idrott. Framför allt har bilden om resan ”från triangel till rektangel” slagit rot. Korpen har tidigare utgjort den ”övriga rektangeln”, men flera specialidrottsförbund börjar nu se över ”sina” idrotter för att flytta fram positionerna.

Hur man positionerar sig beror mycket på typen av specialidrottsförbund, och synen på Korpens roll präglas starkt av hur man ser på sin egen framtida roll. Man ser att Korpen idag fyller och har fyllt en viktig funktion inom svensk idrott, till större eller mindre del på grund av att man själva inte har tagit det ansvaret. Vissa av respondenterna uttrycker sig i termer av ”ägande” av sina idrotter. Även bland de specialidrottsförbund som inte uttryckt det i form av ägande blir det tydligt att de ser på specialidrottsförbundens roll inom RF som prioriterad över Korpens roll inom RF.



RF:s syn på förändringarna inom svensk idrott och konsekvenserna av strategin präglas i större grad av fokus på komplettering och samarbeten mellan förbunden snarare än konkurrens eller friktion. RF poängterar Korpens roll som en väg in i idrotten, och att det nu finns ett överdrivet fokus på att ”ta sin plats”.

För att Korpen ska hitta sin roll finns ett antal olika parametrar att ta ställning till. Vem Korpen är till för behöver ses över i kombination med vad man erbjuder, och dessa två faktorer utvisar hur det ställer Korpen i relation till andra specialidrottsförbund, men också kommersiella aktörer. Utöver erbjudandet och målgruppen kan Korpen fundera på hur man eventuellt vill samarbeta eller konkurrera med andra förbund, samt hur proaktiv man vill vara i att ”äta” sig sin roll.

Vad är Korpens erbjudande?

Korpen är på många sätt en unik organisation i att erbjuda motionsidrott för alla i föreningsform, oavsett nivå eller medel. Korpens styrkor upplevs vara tillgängligheten för alla och den låga tröskeln in, det sociala forum och gemenskapen som det erbjuder. Bredden i Korpens utbud är också unikt inom svensk idrott, och även på den kommersiella marknaden. Det är en styrka att kunna erbjuda möjliga medlemmar ett brett utbud av aktiviteter som också kan anpassas lokalt, samtidigt skapar det en utmaning i att bli ett tydligt Korpen. Därför är det viktigt att se Korpens erbjudande inte bara som själva utbudet av aktiviteter, utan också den tillgängliggörande och sociala funktionen. På så sätt kan man skapa en tydlig bild av vad Korpen erbjuder trots att man har ett brett och flexibelt utbud av aktiviteter.

Hur ska Korpen leverera sitt erbjudande?

En viktig fråga i intervjuerna har varit formen för Korpen: föreningen och medlemskapet. Respondenterna inom svensk idrott ser på Korpen i större grad som en kommersiell aktör som har ett utbud av tjänster som man erbjuder kunder. Det finns en styrka i enkelheten i kundrelationen där man inte förväntas aktivt engagera sig i att driva föreningen eller i den demokratiska processen. Enkelheten och flexibiliteten utan åtagande ses som attraktivt i samhället. Frågan är då: är det viktigt för Korpen att föreningen är grunden för allt det man gör och att man också uppfattas så av övriga samhället? Korpens identitet som en organisation byggd på föreningar får praktiska konsekvenser i hur man driver den dagliga verksamheten.

En viktig fråga här är hur man hanterar dessa frågor utan att för den del underminera det som är attraktivt med Korpen för allmänheten: enkelhet, tillgängligheten och den låga tröskeln. Dessa frågor behöver också balanseras med den återkommande frågan kring den centrala och lokala balansen: hur tar man bäst vara på de centrala och lokala resurserna och kompetensen för att utveckla Korpen?

Vem är Korpen till för?

Korpen har gått från att ha två tydliga målgrupper som i stort sett har varit unika inom svensk idrott: företag och andra vuxna. Sedan flyttades fokus mot ungdomar där det har funnits en stor roll i att fylla ett 'glapp' för de ungdomar som allt tidigare hoppar av banan mot elit och selektering och istället vill idrotta för att motionera och ha kul. I och med svensk idrotts strategi för 2025 har en del specialidrottsförbund börjat flytta fram positionerna för att, om inte ta tillbaka 'sina' ungdomar, i alla fall behålla dem i sina föreningar. Oavsett hur man ser på Korpens roll så är de specialidrottsförbund som intervjuats överens om att Korpens roll behöver förändras på något sätt. Därför är det nu viktigt att Korpen bestämmer sig för vem man är till för, och därefter också vad man vill erbjuda dem. Var kan Korpen göra mest nytta, och hur? Som en del i detta bör man sedan se över vilken position det ställer Korpen i relation till övriga specialidrottsförbund och skapa en strategi för hur man vill navigera resan mot målet.

SWOT-analys

Som ett viktigt led i strategiarbetet har vi analyserat Korpens styrkor, svagheter, möjligheter och hot. Detta är resultatet av den SWOT-analys som genomfördes på Dialogmöte 2, med en fördjupning på förbundsstyrelsens konferens i juni:

STYRKOR

- VÄRDEGRUNDEN
- ALLA PLATSAR, BRETT UTBUD MED NÅGOT SOM PASSAR ALLA
- DELTA MED GLÄDJE OCH GEMENSKAP
- ENKELT, FLEXIBELT, PRISVÄRT

SVAGHETER

- SPRETIG ORGANISATION I BEHOV AV MER RESURSER
- DÅLIGT SJÄLVFÖRTROENDE = SVÅRT MED REKRYTERING OCH POSITIONERING
- PERSONAL, LEDARE OCH FÖRTROENDEVALDA SPEGLAR INTE BEFOLKNINGEN
- BRIST PÅ TILLIT OCH KUNSKAP

MÖJLIGHETER

- FLEXIBEL OCH ENKEL VERKSAMHET I FÖRENING SOM KAN ANPASSAS, UTVECKLAS OCH TA NYA FORMER
- SVENSK IDROTTS STRATEGI 2025 (SAMVERKAN OCH VERKSAMHETSUTVECKLING INOM SVENSK IDROTT)

HOT

- VILKEN ROLL KORPEN HAR/FÅR I DEN FRAMTIDA RF-ORGANISERINGEN?
- KONKURRENS FRÅN PRIVATA AKTÖRER OCH ANDRA FÖRBUND

5. Allt hänger ihop

En strategi betyder väldigt lite om den inte sätts i ett sammanhang där den får kraft från en gemensam grund och liv av det som ska göras för att infria planen. Den strategiska planen behöver också stöd i ett antal kloka beslut som visar vägen och skapar förutsättningar för den förflyttning som planen uttrycker.

Vårt förhållningssätt är att utvecklingsarbetet på Korpen är långsiktigt. Vi vet att vi inte kan förändra allt på en gång utan vi prioriterar och gör några saker i taget. Men vi vet vart vi är på väg och hur vi stämmer av om vi är på rätt väg!

Hos Korpens högsta ledning finns en stor ödmjukhet och respekt för komplexiteten i att styra en ideell organisation mot gemensamma mål och resultat. Det finns både förhoppningar och farhågor i att arbeta med mål- och resultatstyrning. Med stöd i aktuell forskning har vi valt att arbeta vidare med ett fåtal övergripande mål och några prioriterade områden. Susanna Alexius, ek dr, forskare och organisationsrådgivare på SCORE (ett samarbete mellan Stockholms universitet och Handelshögskolan i Stockholm) har kommit fram till att:

- Studier pekar på att vaga mål kan innebära en fördel för ledningen eftersom den då får utforma sina preferenser sedan den sett vad verksamheten faktiskt åstadkommit.
- För att undvika att vaga mål blir ointressanta eller upplevs irrelevanta är en möjlighet att bjuda in dem som är tänkta att styras av målen att vara med och föreslå prioriterade områden.

För att lyckas skapa en rörelse i rörelsen behöver så många som möjligt dra åt samma håll. Det behöver inte betyda att alla behöver göra lika. Det innebär däremot att alla, utifrån sina förutsättningar, behöver ta ansvar för att omsätta vår gemensamma strategi Fokus Korpen 2025 till egna verksamhetsplaner. Det är ordföranden, styrelseledamöter och verksamhetschefer som bär det yttersta ansvaret för detta arbete.

KORPEN

Korpen Svenska Motionsidrottsförbundet
Skansbrogatan 7, Box 11016, 100 61 Stockholm
08-699 60 00, info@korpen.se, korpen.se