



Svenska Golf förbundet

Danderyd 140519

VISION 50/50

Strategiskt plan

2014-2020

1. SAMMANFATTNING

Detta dokument utgör den strategiska planen för SGF:s satsning på kvinnor och golf. Med "kvinnor" avses såväl yngre och äldre flickjuniorer som damseniorer i alla åldrar.

Projektet har ett väldigt långt perspektiv och kommer att brytas ner i olika tidsintervall. Detta tidsintervall avser perioden 2014-2020.

Projektet skall verka dels för att öka antalet kvinnliga golfspelare, både avseende flickor och vuxna. Dels ska projektet verka för att öka det kvinnliga ledarskapet, både avseende ideella och yrkesverksamma ledare. Hypotesen är att kvinnliga förebilder i alla led ger effekten fler kvinnor inom golfen

Projektet ska också indirekt verka för att stärka golfklubbarnas ekonomi, då detta i grunden är en stark drivkraft för golfen där en ökad andel kvinnor bör innebära positiva ekonomiska flöden.

Satsningen på Vision 50/50 ska kontinuerligt förankras och kanaliseras hos Sveriges golfklubbar, då engagemang hos golfklubbarna är avgörande för framgång. Satsningen förutsätter också att traditionella mönster utmanas, att uthålligheten är uttalad samt att inspiration och fakta kontinuerligt inhämtas från omvärlden utanför det etablerade Golfsverige.

Mot bakgrund av ovanstående har Förbundsstyrelsen i SGF fattat beslut om satsningen, som koordineras av en styrgrupp som leds av Maivor Isaksson (vice ordförande). Övergripande ansvarig för den operativa satsningen är SGF:s Generalsekreterare. För att få effektiva beslutsprocesser, långsiktig förankring och ett brett angreppssätt så bryts projektet ner i flera delprojekt, där ansvaret fördelas på flera verksamhetsområden i SGF:s organisation.

2. NULÄGE

2.1 Utveckling i medlemskap under 2000-talet

Antalet medlemskap i Svenska Golfklubbar nådde sin rekordnotering 2004, med totalt 554 293 aktiva medlemskap. Andelen kvinnliga medlemmar var då 30,2%. Sedan dess

har det totala antalet medlemskap minskat med 80 496 till 473 979. Andelen kvinnliga medlemmar har dessutom procentuellt minskat mer, och andelen kvinnliga golfspelare 2013 var 28,5%. Tendensen är dessutom att minskningen för kvinnor ökat snabbare än tidigare, något som vare sig optimerar intresse eller ekonomi i GOLF Sverige. Om man räknar med en årsavgift i GK för medlemskap på 2.500 kr, så innebär förlusten av de 32.393 kvinnor golfen tappat sedan 2004, ett årligt inkomsttapp på 80 Mkr.

2.2 Kvinnligt ledarskap

Vid 2011 års RF-stämman antogs nya jämställdhetsmål:

"Kvinnor och män har lika stort inflytande i beslutande och rådgivande organ. Det innebär att på alla beslutande och rådgivande nivåer bör kvinnor och män vara representerade med minst 40%. På högre befattningar inom idrottsrörelsen bör målet vara detsamma. Då tas både kvinnors och mäns kunskaper, erfarenheter och värderingar och företeelser som kvinnor uttrycker i olika sammanhang och tillvara och får påverka kvinnors och mäns idrott"

Detta är nyckeltal som golfen inte är i närheten av. I bilaga 1 till denna strategiska plan framgår nuläget när det gäller kvinnliga styrelseledamöter samt ordförande i golfklubbarna. Där framgår t.ex. att baserat på fakta från 377 GK (av 432) så är genomsnittet kvinnliga ledamöter 26,0%. När det gäller SGF:s mål med 30% kvinnlig representation i styrelserna är nuläget att 51,9% av klubbarna ligger över målet..

I maj 2014 fanns det 32 kvinnliga ordförande i de klubbar som svarat, vilket ger en andel på 8,4%. Det fanns vidare 2 kvinnliga ordförande i golfdistriktsförbunden, vilket ger en andel på 9,5%. När det gäller klubbchefer är läget mera oklart, men uppskattningsvis finns det cirka 50 kvinnliga klubbchefer i Sverige.

2.3 Omvärldsfaktorer

Golfporten, precis som hela idrottsrörelsen, påverkas numera starkt av de trender som pågår i samhället när det gäller ett antal viktiga saker. För att utveckla verksamheten behöver vi ha kunskap om trenderna och ett förhållningssätt till det som sker. I vissa fall bör vi förändra, i andra fall är viktigt att stå för våra ideal och ibland behöver vi en ny tillämpning.

SISU Idrottsböcker har tagit fram en arbetsbok som handlar om framtidens idrottsförening, där fyra tydliga trender redovisas

- En ökad kommersialisering
- En ökad individualisering i kollektivet
- Ett ökat behov av att se och synas
- En befolkningssammansättning i förändring

Till detta adderas tio undertrender som t.ex. ökade krav på service och medlemskapet i förvandling. Många av dessa trender påverkar golfen och vissa påverkar förhållandet mellan män och kvinnor. En hypotes för det framtida arbetet med vision 50/50 bör vara att kvinnor, som är i starkt minoritet inom golfen, väljer att lämna golfen när alternativa sysselsättningar är bättre anpassade till samhällstrenderna.

För mer fakta om de omväldsfaktorer som påverkar golfen hänvisas till "Framtidens Idrottsförening" utgiven 2013 av SISU Idrottsböcker.

3 PROBLEM OCH MÖJLIGHETER

3.1 Varför spelar inte fler kvinnor golf?

Nedanstående uppställning har ingen ambition att vara heltäckande, men den samlar en rad argument från olika undersökningar. Exempel på studier är SGF:s omvärldsanalys från 2007, med uppdatering 2011 samt avhopparstudien från 2009, med uppdatering 2013. För att underlätta läsningen är argumenten indelade efter SGF:s intressentmodell från Verksamhetsinriktningen 2014.

Avseende Golfklubben

- Banorna är för svåra och inte anpassade för kvinnors slagstyrka
- Bemötandet på golfklubbarna tenderar att behandla män och kvinnor olika
- Kvalitet på anläggningarna är bristfällig, t.ex. avseende toaletter, röd tee, skyltar etc.
- Tjänster och produkter på golfanläggningen är primärt anpassade för männen
- Omoderna attityder och värderingar lever kvar som kvinnor ogillar

Avseende golfspelaren

- Kvinnor har inte samma målbild med sin golf som män
- Kvinnor vill i högre omfattning idrotta i grupp
- Kvinnor utvecklar inte sitt spel efter grönt kort utbildningen
- Golf tar för lång tid från andra intressen
- Stor konkurrens från den allmänna motionstrenden
- Kvinnor vill inte tävla i samma omfattning eller på samma sätt som män
- Många tjejer har svårt att hitta spelsällskap man känner sig bekväm med inom golfen
- Golfen upplevs inte som trendig och golfbanan inte som "a place to be"
- Det finns för få kvinnor inom golfen för att skapa nätverk, såväl i jobbet som privat

3.2 Utmaningar

Övergripande värderingar och attityder

Sverige har inte längre en internationellt sett hög andel kvinnliga golfare. Även om Sverige i många olika hänseenden anses vara ett av de mest jämställda länderna i världen så gäller det inte inom golfen. Med en andel kvinnor på 28,5% är Sverige absolut inget föredöme och trenden är just nu tydligt nedåtgående.

Rent objektivt sett är det lätt att identifiera kvinnor som den största potentialen för tillväxt, men för att lyckas krävs många insatser och en övergripande förändring av de värderingar och attityder som i grunden styr golfen i Sverige. Om vi inte kan påverka dessa grundfundament över tid finns det heller inga utsikter att vi ska nå vision 50/50.

Åldersstrukturen är en del av problembilden

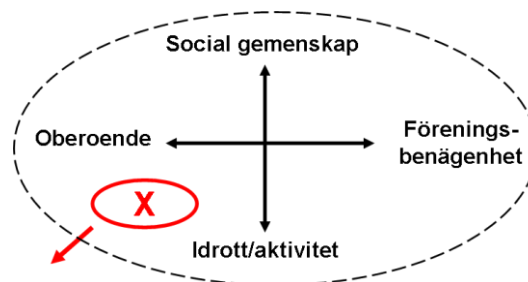
Åldersstrukturen hos hela populationen golfande kvinnor är skev, med en stark tonvikt på 30-, 40- och 50-talister. Yngre och medelålders kvinnor väljer bort golfen i högre omfattning än äldre och fortsätter trenden innebär det att golfen stadigt blir en ännu mer manligt dominerad sport i Sverige, särskilt i yngre åldersgrupper.

- Kvinnor (samtliga åldersgrupper): 28,5% av totala mängden golfspelare
- Kvinnor 51-70 år: 36% av totalen
- Kvinnor 13-40 år: 18% av totalen

Åldersstrukturen bland kvinnor behöver kartläggas ytterligare, inte minst för att se hur flödena ser ut. Hypotesen inledningsvis är att minskningen är snabbare bland yngre och medelålders kvinnor.

Kvinnors lojalitet till golfen är lägre än för män

I SGF:s omvärldsstudier som bedrivits sedan 2007 kan vi visa att kvinnor tenderar till att förhålla sig annorlunda till golfen än män, något som tydligt kan åskådliggöras genom profilerna i United Minds omvärldsstudier. Kvinnor har där större andelar av profilerna "Klubb Karolin" och "Sportige Stefani". När det gäller gruppen "Sportige Stefani" är det problematiskt då det är den profilgrupp av golfspelarna som har lägst lojalitet och svagast identifikation med golfens olika sammanhang.



En svag lojalitet och låg samhörighet till golfens organisationsstruktur innebär att risken är stor att fler kvinnor lämnar golfen, med en ännu större skevhet som konsekvens. För mer fakta när det gäller kvinnors lojalitet till golfen hänvisas till de studier som United Minds tagit fram.

Demografi

Med stor sannolikhet finns stora utmaningar i samhällets grundläggande sammansättning. Rent objektivt behöver vi kartlägga på vilket sätt följande förutsättningar påverkar kvinnors val när det gäller att börja eller att fortsätta spela golf:

- Om det är en stor eller liten golfklubb (antal medlemmar, aktiviteter etc.).
- Om golfklubben ligger i storstad, landsbygd eller glesbygd.
- Om golfklubben ligger i södra eller norra Sverige (spelsäsongens längd).

3.3 SWOT-analys avseende projektet vision 50/50

Styrkor

- SGF kraftsamlar långsiktigt med hela organisationen.
- Projektet utgår från den enskilda golfklubben vilket säkerställer engagemang.
- SGF har en ökande kunskap om tjejers olika särarter och drivkrafter.
- Golfens viktigaste aktörer har en medvetenhet om problemet.
- Svensk golf har förebilder.
- SGF har kampanjkunskap.
- SGF äger viktiga kanaler.
- SGF har relevant medarbetarkompetens.

Svagheter

- Tradition och inarbetade arbetssätt.
- Svårighet för SGF att nå ut med kunskap och insikter till GK.
- Svårighet med genomförandekraft i GK.
- Bristande insikt internt i SGF.
- Resurser ("mycket annat att prioritera/hinna med").
- Bristande uthållighet.
- Bristande projektledningskompetens och målstyrning.
- Har vi tillräckligt starka och värdeladdade förebilder.

Möjligheter

- Golfen bör kunna vara könsneutral.
- Golfen har stor kvinnopotential.
- Golfens har en obruten och stor underliggande attraktionskraft.
- Kvinnor är mindre "bortskämda" och svarar bättre på riktade kampanjer/satsningar.
- Samhällets hälsotrender är tydliga.
- Samhällets familje- och jämställdhetstrend är tydlig.
- De ekonomiska förutsättningarna för medelklassen (golfens huvudsakliga målgrupp) har aldrig varit bättre.

Hot

- Tröghet i den politiska/parlamentariska utvecklingen rent beslutsmässigt.
- Tröghet i förändringsviljan operativt på GK.
- Konflikterande samhällstrender.
- Bristande kunskap och insikt hos mottagare och samarbetspartners.

4. SYFTE OCH MÅL MED PROJEKT "VISION 50/50"

4.1. Syften:

Mot bakgrund SGF:s verksamhetsinriktning är syftena med projekt Vision 50/50:

- **att** verka för en uthållig tillväxt av gruppen kvinnliga golfspelare, såväl flickor som vuxna. I ambitionen ligger både att öka nyrekryteringen och att behålla fler av befintliga golfspelare.
- **att** verka för en uthållig tillväxt av gruppen kvinnliga ledare inom svensk golf. I ambitionen ligger såväl att öka andelen kvinnliga ideella ledare som kvinnliga yrkesverksamma.
- **att** öka intäkterna till GK, såväl från medlemsintäkter som inkomster från shop, träningsavgifter och restaurang.

4.2. Fem övergripande mål och nuläge

De övergripande målen för tiden 2014-2020 är:

- 1) **Att andelen kvinnliga spelare utgör minst 30% av totalt antal medlemmar i klubbarna (Nuläget är att 28,8% av alla medlemmar i Svenska golfklubbar är kvinnor.)**

För att nå 30-procentsmålet krävs det en nettotillväxt med 10 000 kvinnor, om antalet män är oförändrat. Detta motsvarar cirka 20 kvinnor per klubb under projektets första femårsperiod, vilket i praktiken är en stor praktisk utmaning. Ökas mängden kvinnor varaktigt till 30% under projektperioden innebär det en årlig intäkt på 25 miljoner kronor bara i medlemsintäkter beräknat på en årsavgift på 2.500 kronor.

2) Att 200 golfklubbar påbörjat ett förändringsarbete enligt Vision 50/50

3) Att andelen kvinnliga ledamöter i golfklubbarnas styrelser överstiger 30%
(Nuläget är att 51,9% av golfklubbarna klarar målet)

4) Att alla valberedningar i GK och GDF innehåller såväl män som kvinnor
(Vi har idag ingen kunskap om andelen kvinnor i golfklubbarnas valberedningar.)

5) Att nå en mätbar förbättring av kvinnliga medlemmars syn på golfen
(Vi har inget utgångsvärde med ska skapa det genom en "noll-mätning".)
Tidigare studier i samarbete med United Minds ska utvärderas och ett åtgärdsprogram med anledning av undersökningarna ska utformas. Utvärderingarna av tidigare studier ska också leda fram till att en "Nollmätning" görs.

5. FEM DELPROJEKT FÖR ATT NÅ DE ÖVERGRIPANDE MÅLEN

5.1 Tjejer och golf

Delprojekt Barn & Ungdom syftar till att bidra till att öka andelen kvinnliga golfspelare och arbetet kommer i stort följa redan påbörjat arbete för att rekrytera flickor i olika åldrar inom golfens juniorprogram. Projektet preciseras så snart FS tagit beslut om det övergripande projektet vision 50/50.

Ansvarig: Petra Lindström

5.2 Tillväxt

Delprojektet ska, vid sidan av delprojekt "tjejer och golf", fokusera mest på operativ tillämpning ute i Golsverige. Fokus kommer att finnas på samtliga övergripande mål, men projektet kommer i huvudsak att verka att i tre faser:

Fas 1 består av internt arbete såsom framtagandet av olika lösningsförslag och mallar, kartläggningsverktyg för golfklubben, etablering av samarbete med branschorganisationer, externa partners, Styrelseakademien, andra förbund och externa nätverk. Fas 1 pågår under 2014-2015.

Fas 2 består av pilotverksamhet där vi testar, utvärderar och justerar på ett mindre antal golfklubbar. Fas 2 pågår under 2015.

Fas 3 består av "utrullning" av konceptet där Golfklubbarna ska erbjudas en kartläggning av sitt nuläge samt definiera ett framtida "nyläge" inom ramen av projektets målområden. Underlag för detta arbete ska tas fram av projektet/förbundet och utrullning ska ske fr.o.m. 2016 och framåt.

Ansvarig: Bosse Bengtsson

5.3 Utbildning

Delprojektet utbildning syftar till att löpande integrera ny kunskap om jämställdhetsfrågorna i alla utbildningar och seminarier som SGF ger för såväl ledare som yrkesverksamma. Ett särskilt fokus ska inledningsvis läggas på valberedningarna och här ska RF:s kunskap implementeras. Projektet preciseras så snart FS tagit beslut om det övergripande projektet vision 50/50.

Ansvarig: Håkan Stålbro

5.4 Omvärldsstudier och bakgrundsfakta

Delprojektet omvärldsstudier och bakgrundsfakta syftar till att identifiera de faktorer inom golfen som inverkar negativt på kvinnors upplevelser och som hämmar nyrekrytering och bibehållit intresse. Delprojektet ska i hög grad investera i omvärldsstudier, söka kunskap i andra branscher, etablera nya kontaktytor samt långsiktigt förmedla ny kunskap och förslag till åtgärder i delprojekt 4.1-4.3, samt skapa underlag till delprojekt 4.5

Ansvarig: Gunnar Håkansson (ansvaret ska förändras över tid)

5.5 Kommunikation & koordination

Delprojekt Kommunikation och koordination syftar till att säkerställa den övergripande projektledningen av SGF:s satsning på Vision 50/50, samt tillhörande intern och extern kommunikation, kampanjledning och PR.

Ansvarig: Roger Andersson

6. FÖRUTSÄTTNINGAR OCH ORGANISATION

6.1 Nödvändiga framgångsfaktorer för Vision 50/50

Avseende arbetssättet

- Att projektarbetet skall bedrivas med stort **"inkluderande och glädje"** där golfklubbarna ska ses som "uppdragsgivare".
- Att satsningen på Vision 50/50 kontinuerligt ska förankras och kanaliseras hos Sveriges golfklubbar, då **engagemang hos den enskilda golfklubben** är avgörande för framgång
- Att projektet söker information, inspiration och lösningar i världen **utanför det etablerade** Golf Sverige, och även utanför golfens domäner.
- Att projektet tar sin utgångspunkt i synsättet att **förändring kräver** att saker görs på ett annat sätt än hittills.
- Att projektet och dess målbild **kommuniceras öppet**, såväl inom golfen i Sverige som till intressenter i samhället.

Avseende organisationen

- Att GS från FS får ett tydligt **mandat**, inklusive långsiktigt budgetutrymme.
- Att tydliga **projekt mål** beslutas i FS för att underlätta styrning, uppföljning, och kommunikation i styrgruppen.
- Att projektet drivs **koordinerat inom SGF:s linjeorganisation**, vilket säkerställer signalvärde, långsiktig förankring och effektiva beslutsvägar.
- Att det finns **tydliga ramverk** om vem som gör vad, när och hur samt att det finns enkla och tydliga uppföljningssystem.

6.2 Projektorganisation

Uppdragsgivare

Uppdragsgivare av vision 50/50 är Förbundsstyrelsen (FS). FS ansvarar för att fastställa projektets syfte och mål, att utse projektledare och befogenheter, att utse representanter i styrgruppen samt att fastställa tidsramar och ekonomiska resurser.

Styrgruppen

Styrgruppen har ansvar för planering, kontroll och styrning då det gäller resurser och sakinnehåll. Styrgruppen ska godkänna de delprojektplaner som tas fram och verka för att projektet drivs effektivt enligt styrdokumentet. Styrgruppen ska genom projektledaren löpande informera FS om utvecklingen. Styrgruppen föreslås inledningsvis bestå av tre personer, Maivor Isaksson (ordförande), Gunnar Håkansson och Bosse Bengtsson. Styrgruppen kan komma att utökas när projektet sätter igång på allvar.

Referenspersoner/grupper

Till projektet ska vi knyta personer som innehar stor sakkunskap och/eller erfarenheter från liknande frågeställningar. Formen för hur dessa personer knyts till projektet kommer att variera beroende på frågeställning och projektets behov

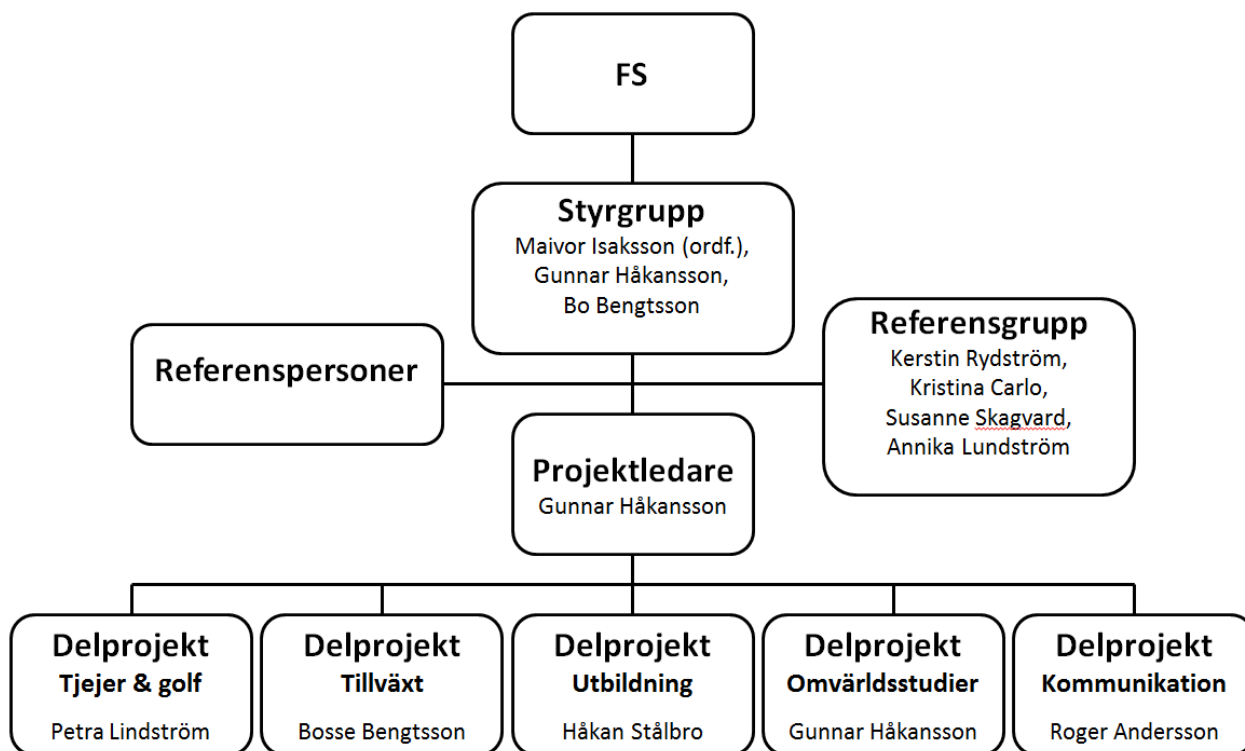
Den arbetsgrupp som initierade arbetet med Vision 50/50 bör ha en fortsatt roll som referensgrupp för det fortsatta arbetet. Referensgruppens roll blir rådgivande och ska verka som ett stöd till styrgruppen/projektledaren med råd och synpunkter eller som en tillgång i det löpande förankringsarbetet.

Projektledare

Det operativa genomförandet sker inom ramen för SGF:s organisation och Gunnar Håkansson (GS) bör vara övergripande projektledare. Projektledaren ansvarar för att leda, samordna och motivera arbetet i projektet samt att rapportera och kommunicera i projektets alla kontaktytor (utöver vad som görs i respektive delprojekt).

Fem delprojekt

För att få effektiva beslutsprocesser, långsiktig förankring och ett brett angreppssätt så bryts projektet ner i fem delprojekt, där ansvaret fördelas på flera verksamhetsområden i SGF:s organisation. Delprojektens uppgifter och sammansättning kan ändras över tid beroende på hur huvudprojektet utvecklar sig. Organisationen för **Delprojektet Tillväxt** behöver tillföras en resursperson som med fördel är kvinna och som inledningsvis rekryteras som konsult.



6.3 Aktiviteter och tidplan

- 1) Diskussion om den övergripande strategiska planen i FS (v13) - genomfört
- 2) Presentation och diskussion på LG-möte (v14) - genomfört
- 3) Presentation av Vision 50/50 vid Rådslaget (FM 2014) (v17) - genomfört
- 4) Beslut om FS proposition "Ökad jämställdhet i styrelserna" vid FM 2014 (v17) - genomfört
- 5) Beslut i LG om delprojektplaner samt ny "ändamålsbestämd" budget (v19)
- 6) Beslut om strategidokumentet och budget vid FS-möte i maj (v22)
- 7) Första uppföljning vid FS strategimöte i september (v39)

6.4 Budget

I bokslutet för SGF 2013 öronmärktes 1,6 Mkr som ändamålsbestämda medel. De projekt som avses är dels "Vision 50/50" och dels "Golfnyttan i samhället". En utgångspunkt är att de ändamålsbestämda medlen delas lika, vilket innebär att Vision 50/50 kan disponera 800.000. Den summan behöver inte utnyttjas redan 2014 utan kan fördelas över flera år.

När de olika delprojekten preciserat mål och aktiviteter sker en ny intern budgetprocess i ledningsgruppen, där kostnader i de olika delprojekten, utöver fast personal, ska finansieras via tillgängliga ändamålsbestämda medel.