

## 20.4 PROPOSITION – STRATEGISK INRIKTNING: GYMNASTIKFÖRBUNDETS HUVUDMANNASKAP FÖR LILLSVED

### Förbundsstyrelsen föreslår stämman:

- |     |  |
|-----|--|
| att | godkänna utredningens förslag till strategisk inriktning för huvudmannaskapet  |
| att | ge förbundsstyrelsen i uppdrag att besluta om nya riktlinjer från huvudmannen (tidigare ägardirektiv) till Lillsved i enlighet med rapportens förslag. |

På Förbundsmötet 2020 beslutades om en strategi för Svensk Gymnastik och Gymnastikförbundet (GF) kallad Strategi 2028. Strategin består av tre önskade lägen vilka ska förverkligas genom fem förnyelseresor. Tillsammans ska dessa säkerställa ett gemensamt arbete inom Svensk Gymnastik för att möta sex definierade utmaningar.<sup>1</sup>

Utredningens förslag är att Lillsved ska vara en del av denna strategi, dvs. en resurs som aktivt *kan och ska* bidra i arbetet med att nå de önskade lägena 2028. I detta underlag presenteras utredningens förslag till strategisk inriktning för GF:s huvudmannaskap för Lillsved mer i detalj. Underlaget består av följande delar:

- En inledande sammanfattning vilken presenterar tidigare utredningar och en beskrivning av uppdraget från förbundsmötet 2020.
- En översikt över utredningens ställningstaganden avseende roller, relationer och styrning inklusive bärande principer för den strategiska inriktningen för Gymnastikförbundets huvudmannaskap.
- En redogörelse av de verksamhetsområden med Lillsved som resurs mot 2028 som den strategiska inriktningen har i fokus.
- En avslutande del i vilken det ingår en redogörelse av Lillsveds ekonomi tillsammans med en konsekvensanalys.
- Två bilagor: bilaga 1 ger en bild av de behov och förutsättningar som bedöms påverka hur den strategiska inriktningen kan stärka GFs huvudmannaskap, bilaga 2 visar nuvarande ägardirektiv (dvs riktlinjer från huvudmannen) från GF till Lillsved.

Samtliga delar i underlaget har genomlysts med hjälp av inhämtande av faktaunderlag, ekonomisk modellering, omvärldsanalys samt dialoger med förbundsstyrelse, Lillsveds styrelse, utredningens styrgrupp, regionsordföranden, representanter för Röda Korset, Lillsveds medarbetare och RFs verksamhetsområdesansvariga för folkbildning och utbildning.<sup>2</sup> Utredningens inriktning och ställningstaganden har presenterats och diskuterats på Gymnastikforum och ledningsforum. Den slutliga utformningen av förslaget har även tagit hänsyn till de inkomna remissvaren från RF/SISU, GFs regioner, berörda kommittéer samt förening.

---

<sup>1</sup> Svensk Gymnastik Vill

<sup>2</sup> Arbetsgruppen för utredningen har bestått av Suzanne Lundvall, förbundsstyrelsen, Christina Hjelm, Platschef och rektor Lillsved och Pia Josephson, kanslichef GFs nationella kansli.

## INNEHÅLLSFÖRTECKNING

Strategisk inriktning: Gymnastikförbundets huvudmannaskap för Lillsved.....	1
Identifierad inriktning – verksamhetsområden och bärande principer .....	1
Sammanfattning .....	1
Bakgrund.....	2
Roller, relationer och styrning .....	4
Strategiska inriktningen för huvudmannaskapet – bärande principer .....	5
Allt hänger ihop.....	6
Strategiska inriktningens verksamhetsområdenas med Lillsved som resurs mot 2028 .....	7
Positiv och pådrivande kraft i samhället genom folkbildning .....	7
Mötesplats för lärande i och om grundmotorisk träning .....	8
Mötesplats och kompetenscentrum för grupp- och seniorträning.....	8
Framtidens organisationsledare .....	9
En mötesplats för lärande i och om paragymnastik/idrott.....	9
Lillsveds Gymnastik- och idrottsfolkhögskola .....	10
Lillsveds ekonomi och investeringsbehov .....	11
Konsekvensanalys .....	12
Bilaga 1- Förslaget till strategiska inriktningen i relation till GFs behov och Lillsveds förutsättningar .....	14
Bilaga 2 – Nu gällande ägardirektiv.....	19

## Identifierad inriktning – verksamhetsområden och bärande principer

### Sammanfattning

Utredningens förslag är att Lillsved ska ses som en del av Svensk Gymnastiks strategiska arbete mot 2028. Lillsveds roll och verksamhet har utretts från tre olika perspektiv: folkhögskolans, mötesplatsens samt Svensk Gymnastiks kompetensbehov. En slutsats är att Lillsveds sammanlagda kompetens och mervärde för Svensk Gymnastik ska kunna nyttjas i hela landet och inte enbart genom aktiviteter eller utbildning på Lillsved som fysisk plats. Exempel på detta är att Lillsveds lärare kan genomföra utbildning på annan plats i landet eller tillhandahåller utbildning digitalt.

Gymnastikförbundet har redan idag ett huvudmannaskap för Lillsved, där förbundsstyrelsen via ägardirektivet formulerar inriktningen för verksamheten utifrån vilken Lillsveds styrelse ska verka. I förslaget till strategisk inriktning för huvudmannaskapet föreslår utredningen fem identifierade verksamhetsområden och ett antal bärande principer. De fem verksamhetsområdena är:

- 1 Positiv och pådrivande kraft i samhället genom folkbildning
- 2 En mötesplats för lärande i och om grundmotorisk träning
- 3 Mötesplats och kompetenscentrum för grupp- och seniorträning
- 4 Framtidens organisationsledare
- 5 En mötesplats för lärande i och om paragymnastik/idrott

Dessa fem verksamhetsområden ska utgå från sex så kallade bärande principer för den strategiska inriktningen för Gymnastikförbundets huvudmannaskap av Lillsved:

- 1 *En tydlig vision och målsättning med huvudmannaskapet är en förutsättning för att GF ska kunna ta ett aktivt ägandeskap och vara en aktiv huvudman för ett framtida Lillsved med en stark relation till Svensk Gymnastik.*
- 2 *Riktlinjerna för huvudmannaskapet ska ha GFs strategi 2028 i fokus med dess önskade lägen, identifierade utmaningar och förnyelseresor.*
- 3 *Den strategiska inriktningen, med tillhörande målsättningar, ska inte innebära något direkt ekonomiskt åtagande för GFs medlemsföreningar.*
- 4 *Lillsveds fastighetsbestånd ska utgöras av värdeskapande mark och byggnader.*
- 5 *Lillsveds folkhögskoleverksamhet ska ge deltagarna kunskap i, och om, Svensk Gymnastik och Lillsved ska utveckla kurser och mötesplatser utifrån GFs medlemmars behov.*
- 6 *GF och Lillsved ska vid behov säkerställa expertkompetens och därmed avsätta resurser för att utveckla de operativa arbetsprocesserna.*

Inriktningen på de identifierade verksamhetsområdena och de bärande principerna utgör sammantaget utredningens förslag till strategisk inriktning för huvudmannaskapet för Lillsved.

Därutöver föreslår utredningen att Lillsveds idrottsfolkhögskola byter namn till Lillsveds Gymnastik- och idrottsfolkhögskola.

## Bakgrund

Gymnastikförbundet är andelsägare i Föreningen för Svenska Gymnastikförbundets Gymnastikfolkhögskola (u.p.a.)<sup>3</sup> (Lillsved). Gymnastikförbundet (GF) har 8 av 10 andelar och Riksidrottsförbundet respektive SISU Idrottsutbildarna har en andel vardera (RF/SISU), dvs. de återstående två andelarna. GF blev huvudman för Lillsved 1934-1935 genom en donation från CG Carlbergs dödsbo. Donationen gick via Röda Korset som nu har ett ansvar att bevaka donatorns vilja.

Folkhögskoleverksamheten kan, enligt stadgarna för Föreningen för Svenska Gymnastikförbundets Gymnastikfolkhögskola u.p.a., inte överlåtas till annan än GF. Folkhögskoleverksamheten måste med andra ord ligga kvar hos GF alternativt stängas ned om GF väljer att avveckla sitt huvudmannaskap. Det finns juridiska otydligheter, trots flertalet utredningar, om ägandeskapet av fastigheten i ett sådant läge återgår till Röda Korset eller om fastigheten då tillfaller GF. Lillsved är således inte en anläggningstillgång som fritt kan säljas på marknaden. Här finns en rad förbehåll att beakta, vilka inkluderar rätten att bedriva folkhögskoleverksamhet och upplåtelseavtalens regleringar av fastighetens användning. Eventuell avyttring av mark för att återinvestera i anläggningen kan ske efter samråd med Röda Korset.

Enligt överlåtelsebrevet är GF huvudman för folkhögskolan. Det är förbundsstyrelsens ansvar att aktivt verka för säkerställandet av folkhögskolans verksamhet. Detta innebär att förbundsstyrelsen beslutar om inriktningen på riktlinjerna från huvudmannen samt ansvarar för att det finns en styrelse för Lillsved som har det strategiska och operativa ansvaret för verksamheten på Lillsved. I Lillsveds styrelse finns GF representerat av en ledamot från förbundsstyrelsen, samt Generalsekreterare som adjungerad. Utöver att säkerställa en valberedning för att utse ledamöter och suppleanter till Lillsveds styrelse ansvarar även GF för att utse ombud till årsmötet för GF:s Gymnastikfolkhögskola u.p.a.<sup>4</sup> Detta ska ske i nära samarbete med Lillsveds styrelse och ledningen, som ansvarar för och driver det operativa arbetet på Lillsved.

### Tidigare utredningar

Till förbundsmötet 2018 presenterade förbundsstyrelsen ett underlag om de möjligheter och utmaningar GFs ägande av Lillsved för med sig. Vid förbundsmötet presenterades två vägval. Det ena handlade om att utveckla Lillsved med tillhörande folkhögskola till att bli en aktör och samlingsplats för att aktivt stödja GFs mål och strategier. Det andra vägvalet handlade om att avveckla/överlåta GFs ägande till annan part. Förbundsmötet beslutade i stället att en strategisk plan skulle tas fram för Lillsved. Beslutet 2018 löd:

---

<sup>3</sup> Organisationsformen är en "ekonomisk förening u.p.a." som är en gammal organisationsform som inte längre går att starta, men de som registrerades före 1951 får vara kvar. En ekonomisk förening u.p.a. får ha stadgar som avviker för vad som idag är tillåtet för en ekonomisk förening. Den kan t.ex. ha ändamål som är mer av ideell karaktär. En sådan förening får också i högre grad begränsa vilka som får vara medlemmar i föreningen. Man kan dock inte ändra i stadgarna utan att helt anpassa dem till dagens lagkrav för ekonomiska föreningar.

<sup>4</sup> GFs stadgar kap, §2, p 20 och 21

Att ge förbundsstyrelsen i uppdrag ta fram en strategisk plan avseende Lillsved (u.p.a.), som delrapporteras under Gymnastikforum år 2019 och slutrapporteras på förbundsmötet år 2020.

Till förbundsmötet 2020 redovisade förbundsstyrelsen att "Slutsatsen från samtliga fördjupningar är att med ökad kunskap och förståelse för förutsättningarna framåtriktat har ytterligare frågor framkommit. Det är förbundsstyrelsens slutsats att det utifrån det kunskapsläge som finns idag, så krävs ytterligare tid för att kunna presentera en hållbar strategisk plan."<sup>5</sup> Vidare kunde konstateras att GF och dess medlemmar inte löpte någon ekonomisk risk så länge ansvar tas för ägandet.

Förbundsstyrelsen bad därmed stämman om ytterligare tid för utredning. Stämman beslutade att:

Att ge förbundsstyrelsen mandat att slutföra arbetet med en strategisk plan för Lillsved efter samråd med GFs regionala styrelser fatta beslut om förslag till strategisk plan.

Att förbundsstyrelsen återkommer till förbundsmötet 2022 för att fastställa den strategiska planen och därmed en långsiktig inriktning för Lillsved.

---

<sup>5</sup> Förbundsstyrelsens proposition till förbundsmötet 2020, avsnittet sammanfattning.

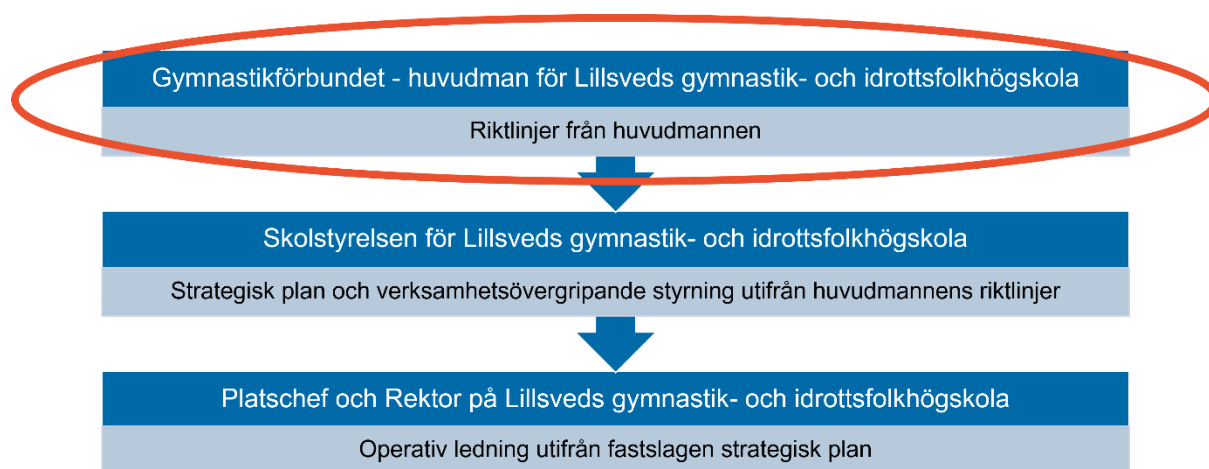
## Roller, relationer och styrning

En viktig del i utredningen har varit att reda ut roller och relationer mellan berörda aktörer och intressenter. Ett sådant tydliggörande har varit att uppmärksamma nuvarande ägardirektivets roll i den övergripande styrningen av Lillsved (Ägardirektiv, se [bilaga 2](#)). Detta direktiv beslutas av förbundsstyrelsen efter samråd med den andra huvudmannen RF/SISU.

Ett ägardirektiv ska beskriva en ägares vilja och ambitioner med en verksamhet, kort- och långsiktigt. Ägardirektivets uppdrag spelar stor roll för den övergripande styrningen av en verksamhet, men är också viktigt för den relation som ska föreligga mellan, i detta fall, GF och Lillsved och dess verksamhet.

Mot bakgrund av vad som framkommit i utredningen kring nuvarande roller och relationer kring ägandeskap och ägandedirektiv har utredningens ställningstaganden utmynnat i behovet av att förtydliga och omsätta inriktningen för huvudmannaskapet i ett mer strategiskt ägardirektiv benämnt Riktlinjer från huvudmannen. Se figur 1.

Utifrån Riktlinjer från huvudmannen är det sedan Lillsveds styrelses uppdrag att omsätta dessa till en strategisk plan för Lillsved med tillhörande verksamhetsövergripande styrning. Slutligen är det platschefens och rektorns uppdrag att omsätta den strategiska planen genom den operativa ledningen för verksamheten.



Figur 1: Förtydliganden av roller, relationer och styrning

## Strategiska inriktningen för huvudmannaskapet – bärande principer

Utredningens förslag till strategisk inriktning för huvudmannaskapet för Lillsved är också ett resultat av en genomgång av faktaunderlag avseende folkhögskolans verksamhet samt kurs- och konferensverksamheten över tid. Dialoger har skett i olika forum med: förbundsstyrelsen, Lillsveds styrelse, regionsordföranden, lärarkåren vid Lillsved, vid gymnastikforum, RF/SISUs representant, Röda Korset samt styrgruppen för utredningen. Ett remissförfarande med möjligheter att inkomma med synpunkter låg öppet mellan 7/1 till den 6/2 2022<sup>6</sup>. Därtill har en ekonomisk modell för möjliga beräkningar av olika verksamhetsscenarior och ekonomiska konsekvenser tagits fram. Dessa dialoger och underlag har resulterat i nedan bärande principer för den strategiska inriktningen avseende det fortsatta huvudmannaskapet för Lillsved.

### Utredningens förslag till bärande principer för den strategiska inriktningen

- 1 En tydlig vision och målsättning med huvudmannaskapet är en förutsättning för att GF ska kunna ta ett aktivt ägandeskap och aktiv huvudman för ett framtida Lillsved med en stark relation till Svensk Gymnastik.
- 2 Riktlinjerna för huvudmannaskapet ska ha GFs strategi 2028 i fokus med dess önskade lägen, identifierade utmaningar och förnyelseresor.
- 3 Den strategiska inriktningen, med tillhörande målsättningar, ska inte innebära något direkt ekonomiskt åtagande för GFs medlemsföreningar.
- 4 Lillsveds fastighetsbestånd ska utgöras av värdeskapande mark och byggnader.
- 5 Lillsveds folkhögskoleverksamhet ska ge deltagarna kunskap i, och om, Svensk Gymnastik och Lillsved ska utveckla kurser och mötesplatser utifrån GFs medlemmars behov.
- 6 GF och Lillsved ska vid behov säkerställa expertkompetens och därmed avsätta resurser för att utveckla de operativa arbetsprocesserna.

---

<sup>6</sup> Remissen skickades direkt till regionstyrelser, RF/SISU samt berörda kommittéer. Därutöver har remissen varit tillgänglig på GFs hemsida.



## Allt hänger ihop

Inriktningen för huvudmannaskapet för Lillsved saknar betydelse om inte denna sätts in i ett strategiskt sammanhang. GFs antagna strategiska plan mot 2028 är tydlig avseende målbilder och motiven bakom dessa. Riktlinjerna från huvudmannen (GF) är det styrinstrument som säkerställer att Lillsved bidrar i GF:s resa mot uppsatta mål 2028. De önskade lägena och förnyelseresorna i Strategi 2028 anger vart Svensk Gymnastik vill, och Lillsved är en av flera resurser GF har för att förverkliga dessa.

Utvecklingsmodellen har sedan 2014 varit GFs och Svensk Gymnastiks ramverk för vad som är viktigt och på vilket sätt vi tillsammans vill att Svensk Gymnastik ska vara tillgängligt för alla.

Föreningars behov och GFs uppdrag i relation till Strategi 2028 har hela tiden legat till grund för utredningens ställningstaganden och förslag. Här har på vilket sätt Lillsved indirekt eller direkt kan och ska vara till nytta för föreningarna eller GFs uppdrag varit centralt.

GF är också ett stort och viktigt förbund inom idrottssverige, där ett av de önskade lägena är att svensk idrott tillsammans ska vara en positiv demokratisk kraft i samhället.



Figur 2: Identifierade områden avseende Lillsveds roll som del i Svensk Gymnastiks strategi 2028



## Strategiska inriktningens verksamhetsområdenas med Lillsved som resurs mot 2028

I utredningsarbetet har det varit angeläget att identifiera särskilt viktiga områden där Svensk Gymnastik mot 2028 behöver utvecklas, och där Lillsved utifrån utredningens genomlysning, ses som en del i att nå Svensk Gymnastiks önskade lägen, se bilaga 1. Verksamhetsområdena nedan är de olika områden där utredningen föreslår att den strategiska inriktningen för huvudmannaskapet ska omsättas.

### Positiv och pådrivande kraft i samhället genom folkbildning

Svensk Gymnastiks verksamhet bygger på demokratiskt grundade och välmående föreningar där folkbildning utgör basen för organisationsformen. GFs förnyelseresa - *en stolt och modig gymnastikrörelse* – handlar bland annat om att vi ska uppfattas som en än mer öppen och inkluderande gymnastikrörelse. Målet är att fler ska känna till Svensk Gymnastik och att verksamheten ska kännetecknas av gott anseende. Detta innebär att våra insatser genererar en varumärkesförflyttning som en positiv och pådrivande kraft i samhället.

Med hjälp av Lillsveds folkbildningsuppdrag har GF och Svensk Gymnastik en unik tillgång i strävan mot det önskade läget att vara en positiv och pådrivande kraft i samhället med hälsa i centrum. Lillsved får ett statligt stöd<sup>7</sup> för sitt uppdrag inom folkbildning och syftet med stödet är bland annat att stärka och utveckla demokratin. En annan viktig del i folkhögskolans uppdrag är att möjliggöra för människor med olika bakgrund och från olika samhällsgrupper att påverka sin livssituation och skapa engagemang för att delta i samhällsutvecklingen.

Lillsved bör därför ses som ytterligare en kontaktyta för föreningsdriven idrott genom gymnastiken. Detta uppdrag är större än nyttan för en enskild förening. Rätt använt kan denna organisatoriska förutsättning (i form av en folkhögskola) bidra till att fler och nya människor får kontakt med föreningsdriven gymnastik. Och därmed också möter gymnastik som en levande och närvarande kulturell företeelse.

Folkhögskolan är ett grunduppdrag för Lillsved och riktlinjen från huvudmannen bör därför fortsatt vara att driva folkhögskolan.<sup>8</sup> I folkhögskolans uppdrag ingår det att följa regeringens direktiv för folkbildningen. Lillsveds profil är hälsa, idrott och rörelse samt coachande ledarskap vilket präglar de utbildningar som genomförs på Lillsved.

Riktlinjerna från huvudmannen till Lillsved mot 2028 bör innehålla följande uppdrag:

- Lillsveds folkhögskoleverksamhet ska ge deltagarna kunskap i, och om, Svensk Gymnastik och Lillsved ska utveckla kurser och mötesplatser utifrån GFs medlemmars behov (se bärande principer punkt 5).

---

<sup>7</sup> Förordning (2015:218) om statsbidrag till folkbildningen

<sup>8</sup> Lillsveds nu gällande ägardirektiv. "Vid Svenska Gymnastikförbundets Gymnastikfolkhögskola ska gymnastik och rörelse hela livet vara en tydlig del av utbildningen." (se bilaga 2, punkten 3, Lillsveds verksamhet)

## Mötesplats för lärande i och om grundmotorisk träning

GFs förnyelseresa - *ledande inom grundmotorisk träning* – utgår från att grundmotorisk träning är Svensk Gymnastiks unika kompetens. Samtidigt som detta inte är självklart för vår omvärld. Målet för Svensk Gymnastik är dels att stärka kompetensen i föreningarna, dels att bidra till positioneringen i ett övergripande varumärkesarbete där gymnastiken synliggörs som grunden för all idrott.

Riktlinjerna från huvudmannen till Lillsved mot 2028 bör innehålla följande uppdrag:

- Säkerställa kompetens inom området grundmotorisk träning. Syftet är dels att stärka inslagen i de utbildningar som erbjuds, dels bidra till Svensk Gymnastiks expertkompetens inom området. Målet är att alla elever som lämnar Lillsved oaktat utbildning ska ha god kunskap om gymnastik och grundmotorisk träning som grunden för all idrott.
- Säkerställa att GFs grundutbildningar, såsom nuvarande baskursen träning och tävling, integreras i majoriteten av befintliga utbildningar. Syftet är att möjliggöra enkla insteg till en ledarroll i en gymnastikförening. Målet är även att stärka Svensk Gymnastiks attraktionskraft för en ny potentiell målgrupp för engagemang i förening och därmed samtidigt stärka Svensk Gymnastiks varumärke.

## Mötesplats och kompetenscentrum för grupp- och seniorträning

GFs förnyelseresa - *en stolt och modig gymnastikrörelse* – handlar även om att en ökad vi-känsla ökar vår stolthet för vad vi åstadkommer tillsammans inom Svensk Gymnastik. I de sex identifierade utmaningarna som Svensk Gymnastik lyft fram finns det flera som kretsar kring vikten av att bredda synen på gymnastik och bristen på vår förmåga att se den breda verksamhet som en resurs för helheten.

Gruppträning är den verksamhet som flest föreningar har inom Svensk Gymnastik, men det är också en verksamhet som idag saknar samlade kompetensutvecklingsinsatser och naturliga mötesplatser. Det samma gäller för den seniorträning som drygt 30% av GFs medlemmar bedriver.

GF har ett stort behov av att stärka relationen till föreningar med grupp- och seniorträning och skapa relevanta mötesplatser inom Svensk Gymnastik. Många fina mötesplatser finns inom ett antal av GFs regioner, men inte i alla. GF har sett en minskad attraktionskraft hos föreningarna för utbildningar inom området samtidigt som vi ser en utveckling av nya mixade träningsformer. Grupp- och seniorträningen är viktiga träningsformer som behöver sin omsorg för fortsatt utveckling, och där dessa kan mixas/kompletteras med andra uttrycksformer inom Svensk Gymnastik. Lillsved är utifrån ett omvärldsperspektiv en av de mest etablerade utbildningsplatserna för gruppträning, seniorträning och personlig tränare.

Riktlinjerna från huvudmannen till Lillsved mot 2028 bör innehålla följande uppdrag:

- Fortsätta säkerställa och utveckla kompetensnivå och utbildningar inom grupp- och seniorträning med syftet att stärka kompetensen och positionen för grupp- och seniorträningen inom Svensk Gymnastik och för omvärlden. Målet är att göra Lillsved till ett starkt och lättillgängligt kompetenscentrum inom Svensk Gymnastik

för grupp- och seniorträning. I och med detta ska även GFs grundutbildningar, såsom nuvarande baskursen gruppträning, integreras i utbildningen inom området.

- Tillsammans med GF arbeta för att Lillsved blir en naturlig mötesplats för grupp- och seniorträningsverksamheten inom Svensk Gymnastik. Syftet är att skapa något som saknas idag inom Svensk Gymnastik. Målet är att Lillsved ska upplevas både som en attraktiv mötesplats (denna kan ske på Lillsved med även på olika platser i landet) och stärka tillhörigheten för grupp- och seniorträningen som del av Svensk Gymnastik.
- Undersöka och om möjligt utveckla ett större mervärde av utbildningen av personliga tränare för Svensk Gymnastik. Syftet är att på ett bättre sätt få utväxling för en etablerad och ackrediterad utbildning för Svensk Gymnastik.

## Framtidens organisationsledare

För att GF ska nå framgång i Strategi 2028 är det viktigt att de satsningar som görs på aktiva och ledare även görs på organisationsledare och föreningsledning. Inom idrottsrörelsen har RF/SISU ett stort uppdrag kring just detta. Men det finns behov och utrymme för kompletterande insatser. En målgrupp där Lillsved redan idag har stor erfarenhet och där föreningsundersökningar matchar varandra är att öka attraktionskraften för unga ledare att engagera sig som organisationsledare. Detta verksamhetsområde ligger mycket nära det första området som beskrivits ovan: Lillsveds roll som resurs för att bidra till en positiv och pådrivande kraft i samhället genom folkbildning.

## En mötesplats för lärande i och om paragymnastik/idrott

GFs förnyelseresa – *en inkluderande och framgångsrik gymnastikrörelse* – handlar om vikten av ökad mångfald och bredd av medlemmar. Utvecklingen av paraidrott i stort och paragymnastiken specifikt för Svensk Gymnastik är en angelägen fråga. Här har Svensk Gymnastik och Lillsved en möjlighet, och kanske även skyldighet, att fylla en viktig roll.

Utöver behovet så är det utredningens bedömning att detta är ett område där det finns goda, till och med mycket goda, förutsättningar att hitta extern finansiering för såväl nybyggnation som anpassning av befintlig anläggning. Detta skulle inte bara vara till förmån för paragymnastiken utan en sådan anläggning och innovativ anpassning möter även behovet från stora delar av verksamheten inom Svensk Gymnastik, från träning till tävling.

Riktlinjerna från huvudmannen till Lillsved bör innehålla uppdrag i flera delar:

### Del 1

- Skapa förutsättningar för Lillsved att fylla denna viktiga roll. Lillsved ska därför utreda och fastställa investeringsbehov, förutsättningar för samverkan med andra aktörer och finansiering för investeringar av anpassning /nybyggnationer. Syftet är att säkerställa ett beslutsunderlag för området, med förslag på avgränsningar och inriktningar främst utifrån huvudmannens behov men även i ett vidare perspektiv. Målet är utreda hur och inom vilka områden Lillsved kan bli en innovativ mötesplats för lärande i och om paraidrott med gymnastiken som grund. Detta ska ske i samverkan med relevanta delar av svensk idrottsrörelse, liksom RF/SISU.

## Del 2

- Utveckla kompetensen inom paraidrotten i stort och paragymnastiken specifikt utifrån beslut från del 1. Syftet är stärka den samlade kompetensen inom Svensk Gymnastik inom området. Målet är att Lillsved blir en kompetent aktör inom paraidrott/paragymnastik.

## Lillsveds Gymnastik- och idrottsfolkhögskola

Utredningens förslag är att byta namn från Lillsved idrottsfolkhögskola till Lillsveds Gymnastik- och idrottsfolkhögskola.

## Lillsveds ekonomi och investeringsbehov

Som framgår av bakgrundsbeskrivningen var en av orsakerna till att en första utredning tillsattes 2018 en oro över Lillsveds ekonomiska situation (2017). Idag år 2022 är situationen en annan. Sedan ett par år tillbaka är Lillsveds ekonomi stabil. Denna förändring har skett utan något ekonomiskt tillskott från GF då Lillsved har en självständig ekonomi. Som alla bidragsberoende verksamheter kan den ekonomiska stabiliteten variera mellan olika år. Ledningen för Lillsved har för åren 2019-2021 gjort en noggrann genomgång av Lillsveds ekonomi. Åtgärder har vidtagits för att minska kostnader, skapa resurser för underhåll och parallellt driva en verksamhet som attraherar deltagare till folkhögskolan samt kurs- och konferensgäster. Under åren 2020-2021 som präglats av Covid-19 har Lillsved fortsatt upprätthållit en stabil ekonomi genom återhållsamhet och särskilda statliga stöd.

I utredningsarbetet har en ordentlig genomlysning av Lillsveds ekonomi skett, där analysmodeller har tagits fram för olika scenarier fram mot 2028. Den ekonomiska analysen visar att Lillsveds ekonomi har stabiliserats och för att möta behoven framåt behöver en viss tillväxt ske inom främst kurs- och konferensverksamheten. Tillväxten behöver ske både genom ökad beläggning främst i veckorna och merförsäljning av tilläggstjänster för besökare. Det är viktigt att fortsatt möjliggöra för Lillsved att erbjuda konferensverksamhet. De nya riktlinjerna från huvudmannen bör därför fortsatt innehålla följande skrivning: *”Som komplement till folkhögskoleverksamheten har Lillsved möjlighet att bedriva kurs och konferensverksamhet i syfte att stärka verksamhetens finansiella intäkter, varumärke samt värdegrund.”*

Lillsved har ett kontinuerligt investeringsbehov dels i form av löpande underhåll, dels för att kunna öka mervärdet för GFs verksamhet. Budgeten för det löpande underhållet har de senaste åren utökats och uppgår numera till drygt 1Mkr per år. I de framtagna prognoserna mot 2028 ingår fortsatt medel för löpande underhåll på mellan 1-1,3 Mkr per år. Därutöver bygger prognoserna på ett planerat överskott mellan 800tkr-1,2Mkr per år för investeringar.

Då inte utredningen i detta skede haft i uppdrag att ta in offerter eller projekteringsunderlag för nyinvesteringar, kan inte något exakt belopp anges. Kapital för att kunna finansiera detta kan dels finnas genom avyttring av mark, dels via bidrag från olika finansiärer.

Utredningens bedömning är att de målområden som nyinvesteringsbehovet kan antas ske inom berättigar till statligt och kommunalt stöd respektive stöd från stiftelser och fonder i olika former. Detta arbete ska ledas av Lillsved.

## Konsekvensanalys

Utredningen har valt att se Lillsved utifrån den kompetens som finns idag och där det finns goda förutsättningar att fördjupa och utveckla densamma. Genom det grunduppdrag som Lillsved har som folkhögskola har Svensk Gymnastik en unik tillgång till att utveckla en mer inkluderande gymnastik- och idrottsrörelse. Lillsveds folkbildningsuppdrag stärker Svensk Gymnastiks och Gymnastikförbundets möjligheter att vara en positiv och pådrivande kraft i samhället med hälsa, rörelse och demokrati som grund. Ett uppdrag som på ett mer tydligt sätt ska komma Gymnastikförbundets medlemmar till godo mot 2028.

För att förverkliga den strategiska inriktningen finns ett investeringsbehov. Här finns förutsättningar för att frigöra kapital genom avyttring av mark för investeringar. Tillgång till eget kapital är en viktig förutsättning för att hitta ytterligare kompletterande finansiärer till identifierade investeringar. Exempel på detta kan handla om förbättrade förutsättningar för träningsverksamhet i form av infrastruktur och redskap.

Utredningen har medvetet valt bort Lillsved som en mötesplats för den elitinriktade verksamhetens träningsbehov. Bedömningen är att investeringsbehovet för närvarande är för stort för att möta detta område.

De fem föreslagna verksamhetsområdena för den strategiska inriktningen för huvudmannaskapet tar sin utgångspunkt i GFs behov och Lillsveds förutsättningar, vilka översiktligt presenteras i bilaga 1. Utredningen konstaterar att förvekligandet av de strategiska riktlinjerna från huvudmannen förutsätter en samverkan mellan GF och Lillsved, och att ansvarsfördelning och ägarskap för processer är tydlig. Bland annat berör detta:

- Ökad tydlighet i riktlinjer från huvudmannen (GF). Huvudansvarig GF.
- Säkerställandet av ändamålsenliga lokaler och utrustning för föreningar som redan idag nyttjar Lillsved och som bedriver träning inom Svensk Gymnastik. Huvudansvarig: Lillsved.
- Fördjupade diskussioner med Röda Korset. Huvudansvarig GF.
- Förberedelse samt genomförande av eventuell försäljning av mark (efter godkännande från Röda Korset) för finansiering av värdehöjande investeringar. Huvudansvarig Lillsved.
- Säkerställande av sociala ytor på Lillsved. Huvudansvarig Lillsved.
- Utökat operativt och strategiskt samarbete mellan Lillsved och GF. Gemensamt ansvar.
- Ökad visuell synlighet av GF och Svensk Gymnastik på Lillsved. Huvudansvarig Lillsved.
- Aktiv styrning från GF genom förslag till årsmötet för val av Lillsveds styrelse och valberedning. Huvudansvarig GF.

Konsekvenserna av utredningens ställningstaganden och förslag behöver även ses ur två perspektiv; GFs och Lillsveds. Nedan beskrivs främst de organisatoriska konsekvenserna. Mervärdet av förslagets inriktning för medlemsföreningarna inom Svensk Gymnastik har presenterats i avsnittet *Verksamhetsområden med Lillsved som resurs mot 2028*.

## Gymnastikförbundet

En tydlig konsekvens för GF är den första bärande principen, det aktiva huvudmannaskapet för en stark relation mellan Svensk Gymnastik och Lillsved innebär en ökad löpande samverkan. Här behövs förtydligande av riktlinjer till Lillsveds styrelse. Utredningens förslag till Riktlinjerna för huvudmannaskapet, som utgår från de föreslagna verksamhetsområdena, har GFs strategi 2028 i fokus med dess önskade lägen, identifierade utmaningar och förnyelseresor.

Operativt är konsekvensen att GF i sitt arbete ska betrakta Lillsved som en del av Svensk Gymnastik. Lillsved ska tillsammans med andra strukturer och platser utgöra en del av det stöd som GF ger till Svensk Gymnastik inom olika områden.

Ytterligare en konsekvens är delvis förändrade operativa rutiner, där GF och Lillsved ger tid till att forma arbetssätt och rutiner för samverkan kring de ovan presenterade områdena. Detta kommer bland annat innebära att fler medarbetare hos GF, både nationellt och regionalt, kommer i direkt samverkan med Lillsved.

Det särskilt formulerade uppdraget till Lillsved angående paragymnastiken/idrotten blir ett område där GF, tillsammans med RF/SISU, förväntas vara särskilt nära Lillsved i processen.

## Lillsved

Med detta förslag får Lillsved styrelse ett mer uttalat uppdrag från huvudmannen (GF) där vissa verksamhets- och kompetensområden särskilt pekas ut och där behov av investeringar identifieras för åtgärder. Som följd av detta behöver därför Lillsved säkerställa att relevant och inom vissa områden förstärkt kompetens finns långsiktigt inom de områden som har pekats ut. Det ska dock understrykas att dessa kompetensområden är sådana som redan idag till stor del finns på Lillsved.

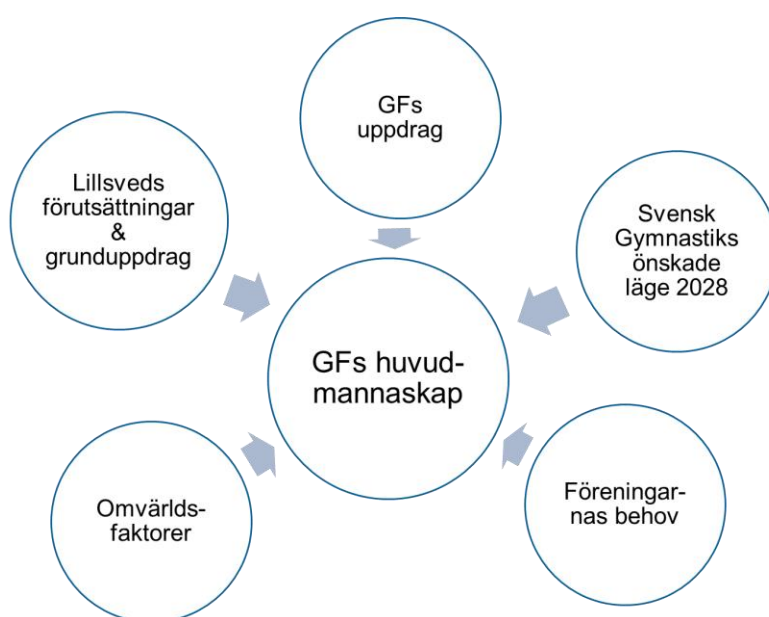
Förslaget innebär också att Lillsved aktivt behöver arbeta med att dels frigöra nytt kapital för investeringar, dels säkerställa kompetens för genomförandet av dessa investeringar.

Lillsved behöver även ha kapacitet för det uppdrag som förslaget innehåller avseende att etablera en mötesplats för paragymnastiken/idrotten, och anpassa miljön för en relevant nivå inom detta uppdrag. Detta ska ske i mycket nära samverkan med GF och RF/SISU, efter kartläggning av förutsättningar mm.



## Bilaga 1- Förslaget till strategiska inriktningen i relation till GFs behov och Lillsveds förutsättningar

I de följande avsnitten beskrivs olika behov och förutsättningar för faktorer som bedöms påverka hur förslaget kan stärka GFs huvudmannaskap. Dessa faktorer anger förutsättningar för hur Lillsved ska kunna stärka sin position och därmed bli en tydligare del av Svensk Gymnastik.



Figur 3: Områden som påverkar Gymnastikförbundets huvudmannaskap

### Strategi 2028 för Svensk Gymnastik och önskade lägen

GFs stämma 2020 antog en ny strategi mot 2028. Av förbundsmötet antagna strategi (Strategi 2028) framgår att det finns sex utmaningar som vi vill att den strategiska planen ska lösa<sup>9</sup>:

- 1 Det finns en vilja att vi ska bli fler och attrahera nya medlemmar inom gymnastikrörelsen men denna vilja hämmas av bristen på hallar och anläggningar samt brist på tränare och ledare.
- 2 Genom åren har en intern konkurrens utvecklats mellan våra olika verksamheter. Det påverkar föreningsmiljön både inom och mellan föreningar samt dränerar energi hos ideella ledare och tränare. Vi ser inte vår breda verksamhet som en resurs för helheten.
- 3 Genom åren har många efterfrågat "bättre marknadsföring" av olika verksamheter och aktiviteter. Svensk Gymnastik behöver bli bättre på att berätta vilka vi är och vad vi står för.

<sup>9</sup> Strategi 2028, sida 4-5

- 4 Vi är kända för att ge barn grundmotorisk träning. Dock är detta inte en självklar position. En unik position behöver ständigt förbättras och utvecklas.
- 5 Omvärldens bild av Svensk Gymnastik är till största delen tävlingsgymnastik. Dessutom används begreppet gymnastik av många utanför Svensk Gymnastik. Det leder till många olika tolkningar av vad gymnastik egentligen är.
- 6 Gymnastik är en global sport vilket innebär att vi borde ha en bred mångfald av medlemmar.

Utredningens slutsats är att Lillsved kan vara en del av lösningen för dessa utmaningar och då särskilt nr 2, 3, 4, 5 och 6.

Dessutom beslutade stämman om tre önskade lägen för Svensk Gymnastik 2028:

- Öppna och innovativa föreningsmiljöer
- En inkluderande och framgångsrik gymnastikrörelse
- En positiv och pådrivande kraft i samhället

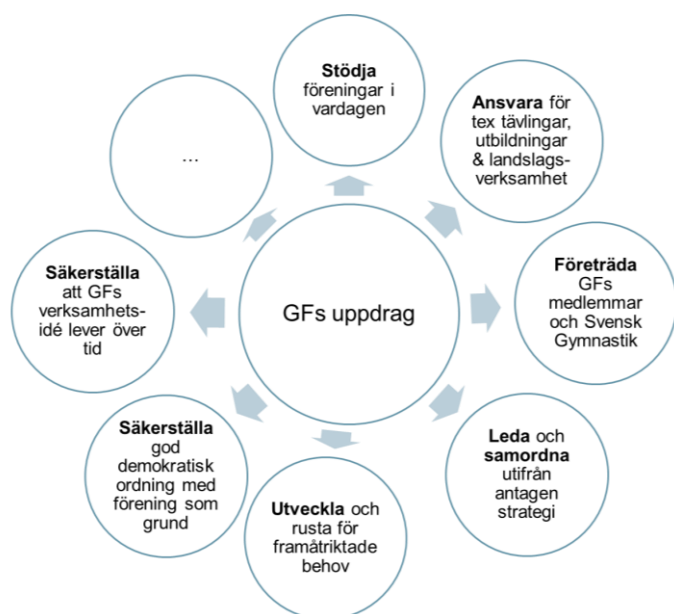
För att lyckas uppnå önskad målbild 2028 tar Svensk Gymnastik kraft i fem förnyelseresor.

## Gymnastikförbundets uppdrag

Figuren nedan ger en översiktlig bild över GFs uppdrag för att leva vår *idé Svensk Gymnastik möjliggör för alla att träna, tävla och uppleva rörelseglädje. Rörelse är vårt språk.*

Svensk Gymnastik är den verksamhet och upplevelse som vi tillsammans erbjuder inom Svensk Gymnastik, en omfattande verksamhet. Svensk Gymnastik är alltså större än de idag drygt kvarts miljon medlemmarna som finns i föreningarna.

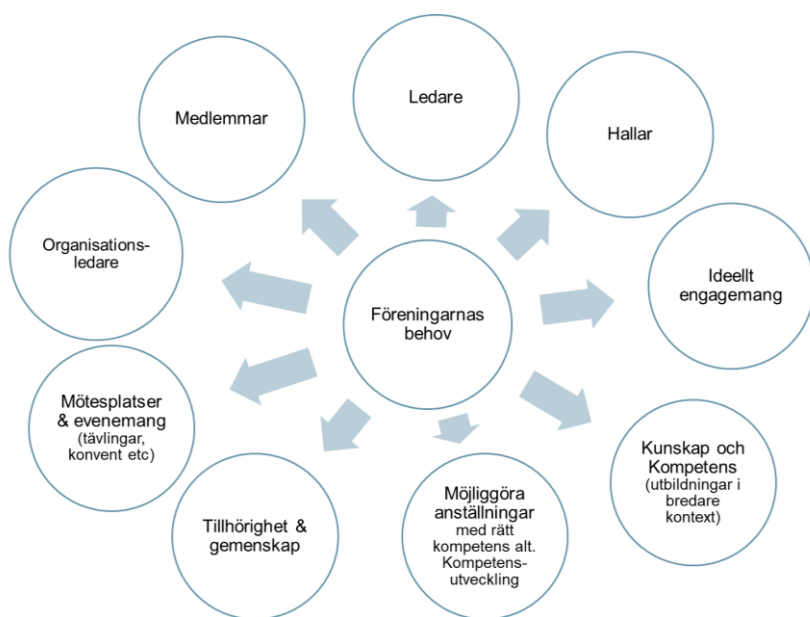
GF är medlemsföreningarnas förening. På samma sätt som varje förening arbetar för medlemmarnas bästa har GF motsvarande uppdrag i relation till varje förening och också en företrädande roll gentemot allmänheten på nationell och internationell nivå samt i relation till idrottsrörelsen i stort. GF har idag ca 1050 medlemmar.



Följande områden ser utredningen som särskilt relevanta:

- Leda och samordna utifrån antagen strategi
- Utveckla och rusta för framåtriktade behov
- Säkerställa god demokratisk ordning med förening som grund
- Säkerställa att GFs verksamhetsidé lever över tid

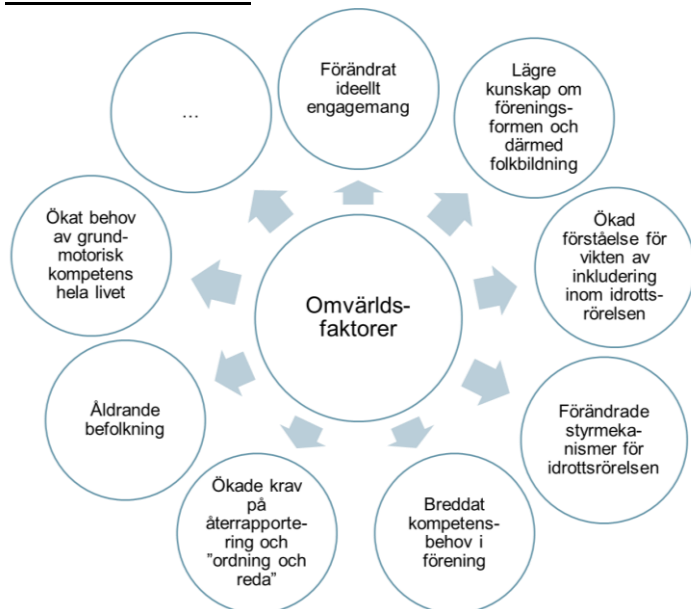
## Föreningarnas behov



Följande områden ser utredningen som särskilt relevanta:

- Ledare
- Kunskap och kompetens
- Tillhörighet och gemenskap
- Mötessplatser och evenemang

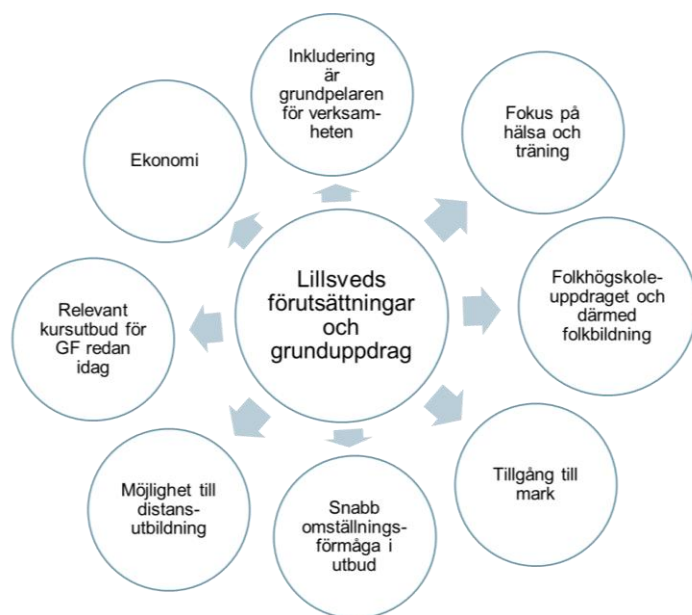
## Omvärldsfaktorer



Följande områden ser utredningen som särskilt relevanta:

- Lägre kunskap om föreningsformen och därmed folkbildning
- Ökad förståelse för vikten av inkludering inom idrottsrörelsen
- Breddat kompetensbehov i förening
- Ökat behov av grundmotorisk träning hela livet

## Lillsveds förutsättning och grunduppdrag



Följande områden ser utredningen som särskilt relevanta:

- Inkludering är grunden för all verksamhet
- Fokus på hälsa och träning
- Möjlighet till distansutbildning
- Relevant kursutbud för GF redan idag

## Bilaga 2 – Nu gällande ägardirektiv

### ÄGARDIREKTIV

#### Föreningen för Svenska Gymnastikförbundets Gymnastikfolkhögskola u.p.a.

godkända av Svenska Gymnastikförbundets styrelse 2020-12-14

antas vid Gymnastikfolkhögskolans årsmöte 2021-04-13

Ägardirektivet gäller fr om den 1 januari 2021 och tillsvidare, dock längst t.o.m. 31 december 2023.

Svenska Gymnastikförbundets Gymnastikfolkhögskola u.p.a., nedan kallad Lillsved, är en ekonomisk förening som ägs av:

**Svenska Gymnastikförbundet**, åtta (8) andelar

**Riksidrottsförbundet**, en (1) andel

**SISU Idrottsutbildarna**, en (1) andel

Ägarna tydliggör i dessa ägardirektiv sina gemensamma intentioner vad gäller inriktning av Lillsveds verksamhet.

#### 1. Lillsveds ändamål

Ekonomiska föreningens ändamål framgår av föreningens stadgar.<sup>10</sup> Föreningen har till ändamål att efter förvärv av egendomen Lillsved i Värmdö socken, Stockholms län, tillhandahålla egendomen åt Svenska Gymnastikförbundet att driva dess gymnastikfolkhögskola och svara för egendomens förvaltning. Grunden för Lillsveds verksamhet är folkhögskolan.

#### 2. Värdegrund

Verksamheten på Lillsved vilar på folkbildningens grund som kännetecknas av att vara fri och frivillig och styrd av deltagarna utan styrning av läroplan och betygskrav. Vidare ska verksamheten kännetecknas av stor flexibilitet och mångsidighet. Verksamheten ska också vila på idrottsrörelsens värdegrund som bygger på glädje och gemenskap, demokrati och delaktighet, rent spel samt allas rätt att vara med. All verksamhet ska bedrivas så att den utvecklar människan positivt såväl fysiskt och psykiskt som socialt och kulturellt.

#### 3. Lillsveds verksamhet

Verksamheten ska präglas av kontinuerlig utveckling för att vara relevant och attraktiv över tid.

#### Folkhögskolan

Lillsveds kärnverksamhet är folkhögskolan. I folkhögskolans uppdrag ingår det att följa regeringens direktiv för folkbildningen. Lillsveds profil är idrott, hälsa och ledarskap vilket präglar de utbildningar

---

<sup>10</sup> Stadgar för föreningen för Svenska Gymnastikförbundets Gymnastikfolkhögskola u.p.a. Antagna vid sammanträde den 25 april 1935.

som genomförs på Lillsved. Vid Svenska Gymnastikförbundets Gymnastikfolkhögskola ska gymnastik och rörelse hela livet vara en tydlig del av utbildningen.

### **Kompetenscentrum**

Lillsveds kompetenscentrum byggs runt profilen idrott, hälsa och ledarskap. Lillsved ska ses som en resurs för Gymnastikförbundets ledarutveckling och bidra till inhämtandet av ny kunskap. Lillsved samverkar med Gymnastikförbundets verksamheter och kan representera Gymnastikförbundet i folkbildnings- och folkhälsofrågor. Samverkan sker bland annat med universitet, högskolor, SISU Idrottsutbildarna och andra aktörer inom utbildningsområdet.

### **Mötesplatsen Lillsved**

Lillsved är en mötesplats för Svensk Gymnastiks breddverksamhet med lokaler och utrustning för verksamhetsområdena barn, ungdom, gruppträning och senior. Centret är tillgängligt för såväl Gymnastikförbundets som för medlemsföreningarnas verksamhet.

### **Kurs och konferens**

Som komplement till folkhögskoleverksamheten har Lillsved möjlighet att bedriva kurs och konferensverksamhet i syfte att stärka verksamhetens finansiella intäkter, varumärke samt värdegrund.

#### **4. Ekonomiska riktlinjer och mål**

Det statliga folkbildningsstödet är centralt för Lillsveds ekonomi och används för den verksamhet den är avsedd för. Lillsved ansvarar för att utvärderingar och uppföljningar görs enligt direktiv från bidragsgivare. Lillsved har ett självständigt ekonomiskt ansvar och ska bedriva verksamheten på ett kostnadseffektivt sätt som svarar upp mot ägarnas och kundernas behov och förväntningar.

I den ekonomiska planeringen ska stor hänsyn tas till underhåll av fastigheten och långsiktig förvaltning av egendom.

#### **5. Samverkan**

En aktiv samverkan mellan Svenska Gymnastikförbundet och Lillsved utövas till exempel genom:

- Ledamöter i Lillsveds styrelse
- Adjungerade chefstjänstemän i respektive styrelse
- Regelbundna möten på ledningsnivå
- Samverkan och kompetensutbyte inom verksamhetsområdena barn, ungdom, gruppträning och senior med utgångspunkt i pedagogik, hälsa, ledarskap samt motorik.
- Lillsveds medverkan vid Gymnastikforum/förbundsmöte