

# KLUBBENS ÅRSPLAN

drift og styring





# INDHOLD

Hvorfor årsplan? .....	4
Hvad er en årsplan?.....	5
Hvordan årsplan?.....	7
Opgaver .....	8
Værkstøjkassen - Nøgleområder.....	14
Klubhåndbog .....	15
Det første skridt .....	16

# HVORFOR ÅRSPLAN?

Enhver idrætsforening og klub løser et utal af opgaver, der tilsammen skal sikre såvel den daglige drift som indfrielse af nye mål.

## NOTATER

### Arbejdet skal sikre, at klubben er i stand til:

- At nå resultater – nå sine mål
- At administrere klubbens virksomhed
- At forny og udvikle sig i takt med nye behov og forventninger
- At skabe sammenhæng og integration i hele klubbens virksomhed

### INTERNE OG EKSTERNE RUTINER

Enhver klub har således en mængde interne og eksterne rutiner, hvor rutinerne og de dertil hørende opgaver regelmæssigt skal varetages, hvis klubben skal fungere tilfredsstillende.

Det regelmæssige kan eksempelvis være én gang årligt, kvartalsvis eller månedligt. Det vigtige er imidlertid at få løst opgaven optimalt på det rigtige tidspunkt og ikke lade sig overrumple af, at nu var opgaven der!

Det må være i alles interesse kun at blive 'overrumplet' af fremtiden og uforudsigelige situationer og opgaver - og ikke blive overrasket over, at rutinemæssige opgaver pludselig bliver til hastesager og måske kriser i det daglige klubarbejde.

### OVERBLIK

**Idéen med at få opstillet en klub-årsplan kan kort beskrives som et ønske om at have overblik over:**

- Hvilke faste opgaver skal løses?
- Hvornår skal opgaverne løses?
- Hvem skal løse opgaverne?

### ÅRSPLAN

**En årsplan vil endvidere kunne give en lang række sidegevinster, således at spørgsmålet 'hvorfor årsplan' kan besvares med:**

- En årsplan giver overblik
- En årsplan fastlægger og beskriver interne og eksterne rutiner
- Afslører spidsbelastningsperioder
- Giver muligheder for koordinering af aktiviteter
- Bidrager til ressourceoptimering
- Erfaringsopsamling
- En årsplan er et fremragende informationsredskab
- En årsplan er et styringsredskab

En årsplan vil således kunne beskrive og systematisere, hvilke opgaver der er rygraden i klubbens virksomhed, hvilke ledelsesmæssige ressourcer der skal anvendes, hvornår de skal anvendes og i givet fald en øget mulighed for at skabe en ønsket sammenhæng i løsningen af opgaverne.

Nøgleordene i relation til klubbens årsplan er derfor **system og styring**.



'Når en status er gjort,  
vil næste skridt være  
at få formuleret mål,  
strategier og handlings-  
planer'

#### NOTATER

---



---



---



---



---



---



---



---



---



---



---



---



---



---



---



---



---



---



---



---



---



---



---

**Som eksempler på forskellige metoder til at foretage en intern analyse af en idrætsklub kan nævnes:**

#### Minianalyse

- hvad er vi gode til?
- hvad kan vi blive bedre til?

#### Situationsanalyse

- stærke sider
- svage sider
- muligheder
- trusler

#### Medlemsundersøgelse

- forventninger, behov og ønsker
- medlemsstatistik

#### Interesseanalyse

- målgruppe
- medlemskategorier

#### Intern profil

##### Funktionstræ

- hvilke funktioner varetages?

#### Aktivitetstjek

- omfang og kvalitet

#### Organisationsstruktur

- informationsveje
- forretningsgange
- ansvar og kompetence

#### Spejlbilled

- hvem ser vi foran os og i spejlet?

#### Servicehjulet

- kernevirksomhed
- indpakningen

#### GODE RÅD

En intern analyse kan og bør i mange tilfælde tillige suppleres med en 'ekstern analyse', hvor omverdenen inddrages. Eksempler herpå kunne være klubbens image og eksterne profil, kommunens fritidspolitik, befolkningsstatistik og -prognoser samt lokalplaner.

Når en status hermed er gjort, vil næste skridt være at få formuleret mål, strategier og handlingsplaner. I relation hertil skal nævnes, at Danmarks Idrætsforbund har fire kursustilbud, der kan være katalysator for en klubs udvikling.

#### KURSER

##### Klubbens årsplan

- drift og styring

##### Klubudvikling – vil vi?

##### Er din klub i form?

- mål og handlinger

##### Sponsorer – hvordan?

Opgaven at få overblik over 'året rundt' i sin klub er i mange klubber tilstrækkeligt til at få system og styring på nutiden, tjek på de tilbagevendende opgaver og rutiner og dermed tjek på en del af den nære fremtid.



# OPGAVER

Et godt råd er at få afklaret, på hvilken måde trin 1 og/eller trin 2 skal afvikles mht. gruppering af opgaver og rutiner.

## NOTATER

---



---



---



---



---



---



---

Opgaven på henholdsvis **trin 1** og **trin 2** kan gennemføres på seks forskellige måder. Det må på forhånd afgøres, om opgaven skal løses i relation til:

- Hele klubben
- Udvalgsspecifikke rutiner
- Afdelingsspecifikke rutiner
- Hovedaktivitetsbestemte rutiner
- Funktionsbestemte rutiner
- Personbestemte rutiner

Hvilken indgangsvinkel, der er mest velegnet, er naturligvis afhængig af den enkelte klubs størrelse, struktur, aktivitetsomfang, variationer o. lign.

## OPGAVER

### TRIN 1

#### OPGAVE A

**Oplist aktiviteter og opgaver interne og eksterne rutiner.**

Opgaven løses som en '**brainstorming**'.

Alle bud på rutiner, aktiviteter, opgaver osv. listes op. Lad være med at vurdere, om de hører hjemme i planen, skriv dem blot i den rækkefølge, de bliver nævnt.

Hvis muligt kan brainstorm suppleres med en systematisk gennemgang af klubbens arkivmateriale, breve, mails, klubblade, referater osv.

*Brainstorm: En teknik, hvor man skriver alle ord der vedrører emnet ned. Ordene behøver ikke at have noget med hinanden at gøre. Det kan være en god måde at komme i gang på, hvis man er kørt fast.*

### INTERNT

---



---



---



---



---



---



---



---



---



---

### EKSTERNT

---



---



---



---



---



---



---



---



---



---



*'Brainstorm kan være en god måde at komme i gang på, hvis man er kørt fast'*

## EKSEMPLER PÅ LØSNINGER

### TRIN 1 / EKSEMPEL 1

Opgaven løst i forhold til klubben som helhed:

#### OPGAVE A

- Tilmeldinger
- Indberetninger
- Bestyrelsesmøder
- Forårsfest
- Generalforsamling
- Lederrekruttering
- Medlemsmøder
- Turneringsstart
- Budgetløsning
- Ansøgninger
- Ansøgninger til puljer
- DIF-registreringstermin
- Klubblad
- Træneransættelser
- Træningsplan
- Kursusplan
- Sponsoraftaler
- Kommuneindberetninger
- Visionsdag
- Forældredag
- Reservation af træningsrum

### TRIN 1 / EKSEMPEL 2

Opgaven løst i forhold til afdelings- og udvalgs-specifikke rutiner:

#### OPGAVE A

##### Bestyrelsen

- Møde første mandag i hver måned
- Generalforsamling
- Budgetlægning
- Visionsdag
- Klubblade
- Ansøgning om støtte
- Ansøgninger til puljer
- DIF-registreringstermin
- Klubblad

##### Ungdomsafdeling

- Træneransættelser
- Træningsplan
- Kursusplan
- Sponsoraftaler
- Kommuneindberetninger
- Visionsdag
- Forældredag
- Reservation af træningsrum

##### Festudvalg

- Forårsfest
- Afslutningsfest
- Forældreparty
- Bankospil

#### NOTATER







**VIL VI?**

Med arbejdsredskaberne 'klubbens årsplan' og 'klubbens handlingsplaner' kan den enkelte klub faktisk få det overblik, der kan gives svar på nedenstående spørgsmål.

**Hvad skal gøres?**

**Hvem skal gøre det?**

**Hvordan skal det gøres?**

**Hvornår skal det gøres?**

**Hvilke ressourcer kan benyttes?**

**KLUBANALYSE**

I forlængelse af bemærkningerne om forskellige måder at analysere sin klub på for i givet fald at forbedre og optimere arbejdet i klubben kan følgende lille model illustrere en metode/ teknik.

OMRÅDE	ANALYSE		FORSLAGSUDARBEJDELSE	
Rutiner, aktiviteter og opgave				
<b>Formål</b>	Hvad laves der?	Hvorfor? (Er det nødvendigt?)	Hvorledes kunne man ellers opnå det samme resultat?	Hvad bør man opnå?
<b>Metode</b>	Hvordan udføres arbejdet?	Hvorfor på denne måde?	Hvorledes kunne arbejdet ellers udføres?	Hvorledes bør arbejdet udføres?
<b>Tidspunkt og rækkefølge</b>	Hvornår udføres arbejdet?	Hvorfor på dette tidspunkt?	Hvornår kunne arbejdet ellers udføres?	Hvornår bør arbejdet udføres?
<b>Sted</b> - udvalg - afdeling - eksternt	Hvor udføres arbejdet?	Hvorfor på dette sted?	Hvor kunne arbejdet ellers udføres?	Hvor bør arbejdet udføres?
<b>Person</b>	Hvem udfører arbejdet?	Hvorfor netop denne person?	Hvilke andre personer kunne udføre arbejdet?	Hvem bør udføre arbejdet?

# VÆRKTØJSKASSEN

Når en klub først får etableret sin årsplan, er mange naturligvis yderst tilfredse.

## NOTATER

---



---



---



---



---



---



---



---



---



---

Årsplanen dækker fuldt ud behovet for system og styring af klubbens daglige virke. Nogle klubber har yderligere behov for at få overblik over nøgleområder og få nogle gode styringsredskaber.

Til brug herfor kan klubben få inspiration fra nedenstående værktøjskasse.

- Funktionstræ
- Interessentmodel
- Målkort (hovedmål, mål, delmål og arbejdsmaal)
- Nøglepersoner

- Adressebank
- Informationskruetrækker
  - planer
  - klubblad
  - hjemmeside
  - opslagstavle
  - postgang
- Uddannelsesplan
- Rekrutteringsplan
- Imageplan
- Projektstyring - hvordan?
- Vigtige terminer
- Lederpleje
- Servicebog (servicetermin)
- Klubhåndbog

## FUNKTIONSTRÆ

Som et lille eksempel på et funktions-træ kan årsplanen, relateret til en specifik plan for bestyrelsen, resultere i følgende oversigt.

### Næstformand: Allan

- byfest
- stadion
- entre
- bandesponsorer

### Formand: Karen

- bestyrelses-medlemmer
- træneransættelse
- offentlige myndigheder
- byfest

### Materiale- formand: Børge

- materialer
- flag
- net
- kegler
- overtrækstrøjer

### Kasserer: Inge

- regnskab
- budget
- hovedsponsor

### Sekretær: Pia

- referater
- målaftier
- spillerliste
- trænerkontakt

### B-medlem A: Peter

- trænerkontakt
- spillerkontakt
- holdlederkontakt
- spillermøde
- byfest

### B-medlem B: Jørgen

- målaftier
- reklamebander
- opkridtning

### B-medlem C: Ole

- reklamebander
- byfest



# DET FØRSTE SKRIDT

Emnehæftet 'Klubbens årsplan' har forhåbentlig givet viden og indsigt i at få beskrevet året rundt i din egen klub.

## NOTATER

## KURSUS

Ta' det første skridt! Indled processen - benyt eventuelt DIF's kursustilbud - men husk at være realistisk. Forankring af processen i klubbens ledergruppe er en nødvendighed.

Ta' et skridt ad gangen, og vent i givet fald med at bruge værktøjskassens øvrige værktøjer før til næste år.

**God arbejdslyst!**

# DIF'S UDDANNELSES- MATERIALE

Danmarks Idrætsforbund har udgivet en lang række emnehæfter, bøger og videoer inden for ledelse, træning, idrætsskader, psykologi etc.

Nyttig viden og inspiration i relation til idrætsskader, træningsplanlægning og andet kan bl.a. hentes på Danmarks Idrætsforbunds hjemmeside [www.dif.dk/publikationer](http://www.dif.dk/publikationer).

Bestilling af materialer samt gratis brochurer og pjecer vedrørende DIF's uddannelsesvirksomhed kan ske hos Danmarks Idrætsforbund, Post & Print telefon 4326 2060 eller på [www.dif.dk](http://www.dif.dk)









# DIF's specialforbund

Dansk Amerikansk Fodbold Forbund (DAFF)  
Dansk Arbejder Idrætsforbund (DAI)  
Dansk Atletik Forbund (DAF)  
Dansk Automobil Sports Union (DASU)  
Badminton Danmark (DBF)  
Danmarks Basketball-Forbund (DBBF)  
Den Danske Billard Union (DDBU)  
Danmarks Bokse-Union (DaBu)  
Dansk Boldspil-Union (DBU)  
Dansk BordTennis Union (DBTU)  
Danmarks Bowling Forbund (DBwF)  
Danmarks Brydeforbund (DB)  
Dansk Bueskytteforbund (DBSF)  
Dansk Cricket-Forbund (DCF)  
Dansk Curling Forbund (DCuF)  
Danmarks Cykle Union (DCU)  
Dansk Dart Union (DDarU)  
Dansk Faldskærms Union (DFU)  
Dansk Floorball Union (DaFU)  
Dansk Forening for Rosport (DFrR)  
Dansk Fægte-Forbund (DFF)  
Dansk Golf Union (DGU)  
Danmarks Gymnastik Forbund (DGF)  
Dansk Handicap Idræts-Forbund (DHIF)  
Dansk Hanggliding og Paragliding Union (DHPU)  
Dansk Hockey Union (DHU)  
Dansk Håndbold Forbund (DHF)  
Danmarks Ishockey Union (DIU)  
Dansk Judo og Ju-Jitsu Union (DJU)  
Dansk Kano og Kajak Forbund (DKF)  
Dansk Karate Forbund (DKarF)  
Dansk Kegle Forbund (DKeF)  
Dansk Kick- og Thaiboxing Forbund (DKTF)  
Dansk Klatreforbund (DKlaF)  
Dansk Militært Idrætsforbund (DMI)  
Dansk Minigolf Union (DMgU)  
Danmarks Moderne Femkamp Forbund (DMFF)  
Danmarks Motor Union (DMU)  
Dansk Orienterings-Forbund (DOF)  
Dansk Petanque Forbund (DPF)  
Dansk Ride Forbund (DRF)  
Dansk Rugby Union (DRU)  
Danmarks Rulleskøjte Union (DRSU)  
Dansk Sejlunion (DSejU)  
Danmarks Skiforbund (DSkiF)  
Dansk Skytte Union (DSkyU)  
Dansk Skøjte Union (DSkøU)  
Dansk Softball Forbund (DSoF)  
Danmarks Sportsdanserforbund (DS)  
Dansk Sportsdykker Forbund (DSpF)  
Dansk Squash Forbund (DSqF)  
Dansk Styrkeløft Forbund (DSF)  
Dansk Svæveflyver Union (DSvU)  
Dansk Svømmeunion (SVØM)  
Dansk Taekwondo Forbund (DTaF)  
Dansk Tennis Forbund (DTF)  
Dansk Triathlon Forbund (DTriF)  
Dansk Vandski & Wakeboard Forbund (DVSF)  
Dansk Volleyball Forbund (DVBF)  
Dansk Vægtløftnings-Forbund (DVF)  
KFUMs Idrætsforbund (KFUM)

## Udgiver

Danmarks Idrætsforbund

## Faglig bearbejdelse

Torben Bundgaard

Tom Jensen

## Pædagogisk bearbejdelse

DIF, Udvikling & Rådgivning

## Foto

Graae, Armgaard & Bangsbo Photography

## Layout og produktion

Formegon ApS

## Print

Asterion

## Salg og distribution

Danmarks Idrætsforbund

Posten

Idrættens Hus

2605 Brøndby

Telefon 4326 2060

(man.-tor. 8.30-16.00, fre. 8.30-15.30)

forsendelsen@dif.dk

www.dif.dk

© Danmarks Idrætsforbund

Eftertryk ikke tilladt.

2. udgave 1. oplag 2005

ISBN 87-91705-00-2