



# Dansk Squash Forbund

## Virksomhedsplan 2008

Vi skal sikre et forbund, der har:

- *Visioner*
- *Værdier*
- *Troværdighed*
- *Forandringsvilje og –evne*

<b>INDLEDNING .....</b>	<b>3</b>
<b>FAKTA OM DANSK SQUASH FORBUND (DSQF) .....</b>	<b>4</b>
DSQF'S MISSION .....	4
DSQF'S VISION.....	4
DSQF'S VÆRDIGRUNDLAG.....	4
<i>Lyst til mere</i> .....	5
<i>Seriøsitet</i> .....	5
<i>Glæde</i> .....	5
<i>Fairplay</i> .....	5
DSQF'S IDRÆTSPOLITIK.....	5
MEDLEMMER .....	6
KLUBBER.....	6
ORGANISATION .....	7
<b>ROLLER OG ANSVAR .....</b>	<b>9</b>
REPRÆSENTANTSKABET .....	9
APPELUDVALG .....	9
KRITISKE REVISORER .....	9
BESTYRELSEN .....	10
SEKRETARIATET.....	10
PROJEKTGRUPPERNE .....	11
REKRUTTERING TIL PROJEKTER .....	11
<i>Hvad gør DSqF i relation til klubberne?</i> .....	12
<i>Hvad gør klubberne i relation til DSqF?</i> .....	12
<b>INDTÆGTER OG UDGIFTER .....</b>	<b>12</b>
<b>UDVIKLING OG AKTUELLE UDFORDRINGER .....</b>	<b>13</b>
UDVIKLING.....	13
UDFORDRINGER .....	13
FORANKRING.....	14
<b>KORT- OG LANGSIGTEDE MÅL .....</b>	<b>14</b>
<b>INDSATSOMRÅDER 2008 - 2010 .....</b>	<b>17</b>
UNGDOM, KLUBBER, OG BREDDETURNERINGER.....	17
<i>Succeskriterier og tidshorisont</i> .....	17
TALENTUDVIKLING OG ELITEARBEJDE MED KVALITET .....	18
<i>Succeskriterier og tidshorisont</i> .....	18
DIF/TD FORBEREDELSESPROJEKT (TIL 2012).....	18
<i>Succeskriterier og tidshorisont</i> .....	19
KONSOLIDERING AF VIRKSOMHEDSPLAN .....	19
<i>Succeskriterier og tidshorisont</i> .....	19
<b>OPFØLGNING.....</b>	<b>19</b>
IMPLEMENTERING .....	20
<b>BILAG 1. MÅLSÆTNINGSLISTE FRA BESTYRELSENS HELDAGSSEMINAR.....</b>	<b>21</b>

## Indledning

Repræsentantskabet vedtog i november 2006 DSqF' s første virksomhedsplan gældende for 2007, i erkendelse af at det er blevet mere og mere vanskeligt at rekruttere personer til bestyrelse og udvalg og det derfor var nødvendigt med en ændring af organisationen, mod professionalisering af forbundets drift således at:

- Flere opgaver og større kompetence er placeret hos de ansatte
- Opgaverne løses på forbundskontoret og i relevante projektgrupper
- Repræsentantskabet fastsætter retningslinjer for forbundets vision og fremadrettede idrætspolitik.
- Bestyrelsens vigtigste opgave er at sikre, at de vedtagne planer følges.

Der udestår stadig et meget stort arbejde med at konsolidere virksomhedsplanen i forhold til at få implementeret den nye organisationsstruktur, samt at få klubberne til at føle ejerskab.

## Fakta om Dansk Squash Forbund (DSqF)

Dansk Squash Forbund er det samlede organ for de danske squashklubber og er stiftet d. 15. januar 1975. Forbundet er medlem af European Squash Federation (ESF) og af World Squash Federation (WSF).

### DSqF's mission

DSqF er en interesseorganisation for squashklubber i Danmark, der har til formål at:

- varetage medlemsklubbernes interesser
- sørge for squashsportens udvikling og udbredelse i Danmark
- behandle squashsportens fælles anliggender i Danmark
- fremme og koordinere dansk squash i internationale sammenhænge

Tilsvarende gælder for ricochet.

### DSqF's vision

- Dansk Squash Forbund er en idrætsorganisation for alle medlemsklubber og har et kvalitetstilbud - uanset niveau
- Dansk Squash Forbund har et internationalt eliteperspektiv og vil være blandt de bedste europæiske nationer på såvel ungdoms- som seniorplan
- Dansk Squash Forbund ønsker at alle i Danmark skal have et kendskab til squashsporten, og mulighed for at dyrke sporten indenfor kort afstand
- Dansk Squash Forbund er en synlig og tilgængelig idrætsorganisation for alle samarbejdspartnere
- Dansk Squash Forbund arbejder målrettet for at fastholde og rekruttere flere medlemmer

### DSqF's værdigrundlag

Vi er en organisation,

- der arbejder mest effektivt i et fællesskab baseret på tillid, anerkendelse, delegering og højt informationsniveau samt vidensdeling
- der omsætter nye ideer til ny praksis gennem positiv tænkning, samarbejde, faglig nysgerrighed og mod
- der har et stærkt fællesskab, baseret på hjælpsomhed, engagement, lydhørhed, initiativ og information.

Værdisættet for Dansk Squash Forbund består af nedenstående 4 værdier, som kendetegner alle led i organisationen: spillere, klubber og forbund.

<b>Lyst til mere</b>	<b>Seriøsitet</b>	<b>Glæde</b>	<b>Fairplay</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Innovation</li> <li>• Omstillingsparathed</li> <li>• Tilpasning</li> <li>• Udvikling</li> <li>• Dynamik</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kvalitet</li> <li>• Engagement</li> <li>• Kompetence</li> <li>• Krav</li> <li>• Konsekvens</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Socialt samvær</li> <li>• Optimisme</li> <li>• Humor</li> <li>• Familie</li> <li>• Sundhed/velvære</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Troværdighed</li> <li>• Åbenhed</li> <li>• Respekt</li> <li>• Ligeværd</li> <li>• Etik</li> </ul>

DSqF's værdisæt skal konkretiseres i et regelsæt, der tydeliggør for alle aktører, hvad der forventes af medlemmer af forbundet – enkeltpersoner såvel som klubber. Der skal endvidere defineres retningslinjer for konsekvenserne af manglende respekt for ovennævnte værdisæt.

### **DSqF's idrætspolitik**

Der gælder følgende principper for DSqF's idrætsarbejde:

- **elite og bredde** skal ligeværdigt understøttes i DSqF's aktivitetsprogram, idet DSqF erkender, at eliten er det element, der fremmer squash kvalitetsmæssigt stærkest. DSqF ønsker at fremme elitearbejdet gennem rådighed over en landstræner og et - på sigt - gensidigt respektfuldt og stærkt samarbejde med bl.a. Team Danmark.
- **bredden** er den basale forudsætning for en stærk elite i dansk squash, og DSqF samarbejder med Danmarks Idræts Forbund om et kvalificeret breddearbejde. DSqF's intention er at støtte breddearbejdet såvel lokalt som centralt og yde støtte i form af konsulenttydelser til klubberne.
- **uddannelse** er for DSqF en afgørende forudsætning for styrkelse af eliten og bredden. DSQF sikrer gennem sin sekretariatsfunktion en koordinering af kursusudbuddet og understøtter kursusvirksomheden administrativt og pædagogisk. DSqF anvender i vidt omfang frivillige som instruktører og til udvikling af kurser – i samarbejde med forbundets breddekonsulent.
- **aktiviteter**, herunder faste turneringer, samlinger og information er afgørende fundamentet i DSqF's idrætspolitik. DSqF's idrætsmæssige aktiviteter fastlægges i DSqF's bestyrelse, understøttes af DSqF's sekretariat samt relevante projektgrupper, som involverer anvendelse af frivillige i det omfang, det er praktisk og kvalitetsmæssigt muligt.
- **sekretariatet** er den administrative forankring for DSqF's landsdækkende idrætsaktiviteter og skal sikre koordinering, kvalitet, prioritering og udvikling af DSqF's idrætsaktiviteter.
- **Resultater**, såvel internationalt som nationalt, er forudsætninger og målsætningen for DSqF's idrætsarbejde og nøgleordet i relation til elitesatsningen.

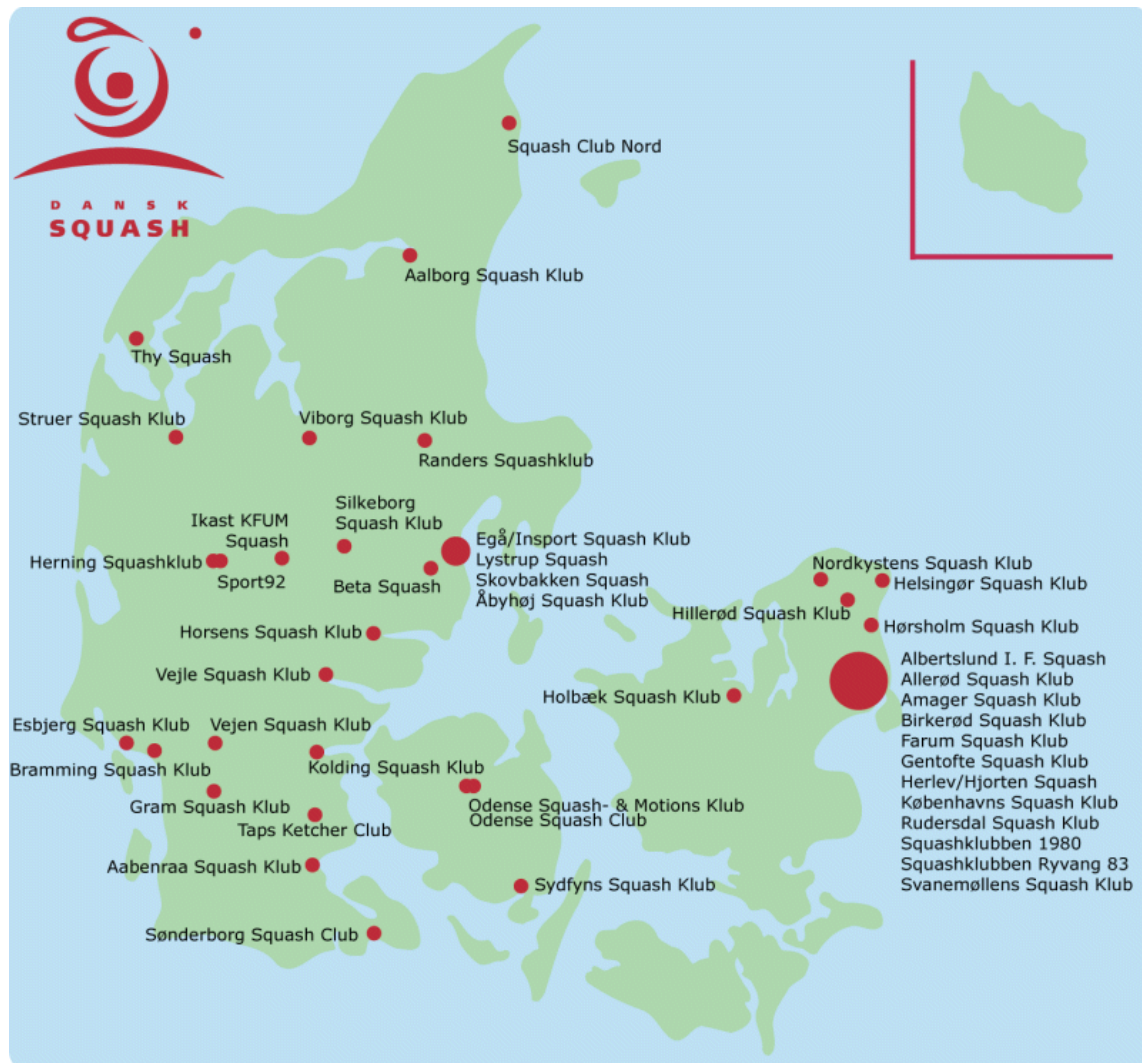
DSqF's idrætspolitik vil løbende blive revideret og vil blive offentliggjort mindst en gang årligt i forbindelse med virksomhedsplanens opdatering.

## Medlemmer

DSqF har pr. 1. februar 2007 6.578 registrerede medlemmer, heraf er 1516 under 25 år. Det samlede antal kvindelige squashspillere er 1496.

## Klubber

DSqF har 46 medlemsklubber, som geografisk fordeler sig således:



## Samarbejdspartnere

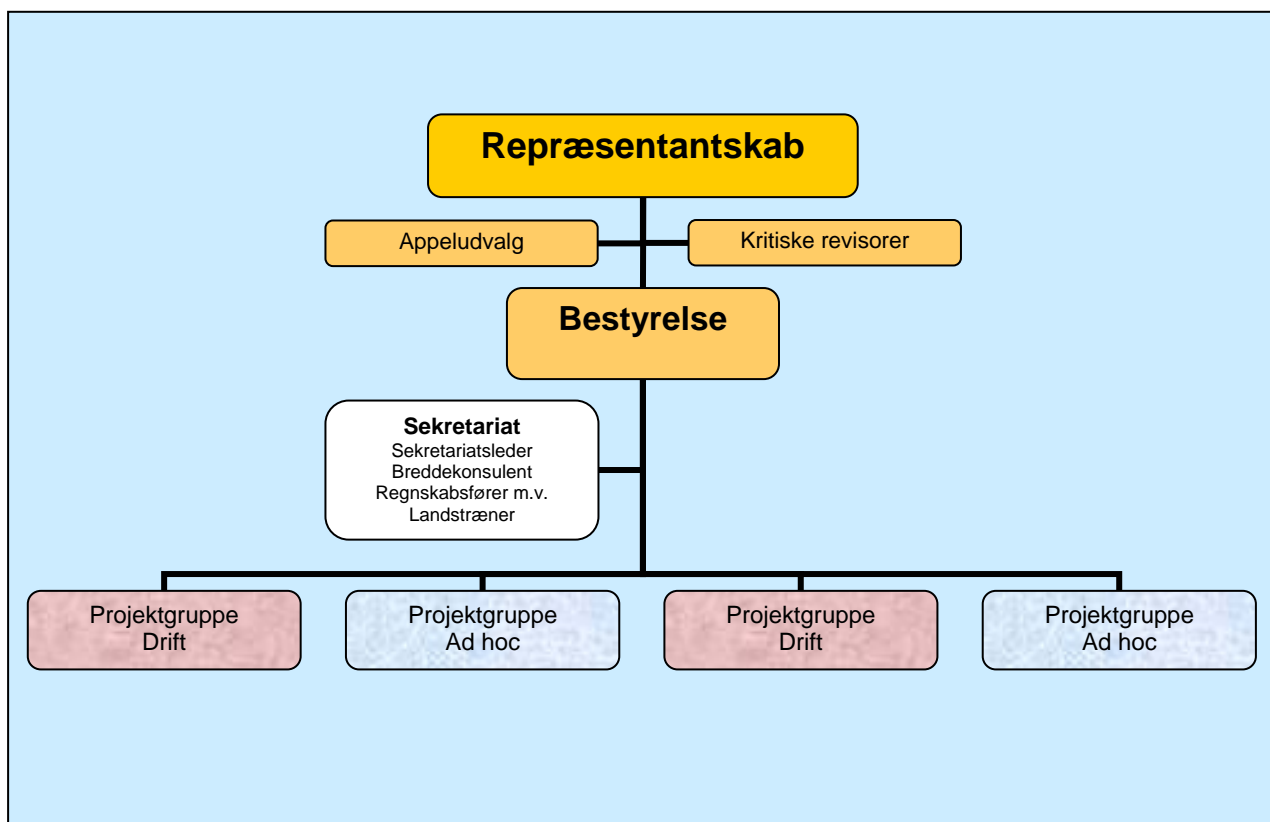
DSqF samarbejder via medlemskaberne af hhv. ESF og WSF med en række øvrige nationale squashforbund. En særlig kontakt har DSqF med det svenske squashforbund, hvor der – især på ungdoms-, træner- og uddannelsesområdet – er et fint samarbejde i Øresundsregionen.

På det nationale plan er DSqF som specialforbund medlem af Danmarks Idræts Forbund (DIF), der via økonomisk støtte fra tipsmidlerne er det økonomiske fundament for DSqF's virksomhed. DSqF modtager årligt omkring 1,7 mil. kr. fra DIF. Udover den økonomiske støtte benytter DSqF sig i vid udstrækning af den rådgivning, der ydes af DIF's konsulentstab, ligesom DSqF i 2005 kobledes sig på DIF's økonomisystem, således at den bogføring, der finder sted på forbundskontoret, inddateres via terminalopkobling til DIF's server.

DSqF er ikke et Team Danmarks satsningsforbund, men TD yder pt. individuel støtte til en spiller og har godkendt forbundet til et afklaringsprojekt, ligesom der ydes professionel rådgivning til DSqF's elitearbejde.

DSqF har tilsluttet sig det såkaldte "elitenetværk" – en uformel ERFA-gruppe af 15-20 mindre idrætsforbund, som gennem erfaringsudvekslinger optræder med fælles indlæg i idrætsdebatten i Danmark.

## Organisation



Antallet af projektgrupper vil som regel være væsentlig større end angivet på illustrationen.

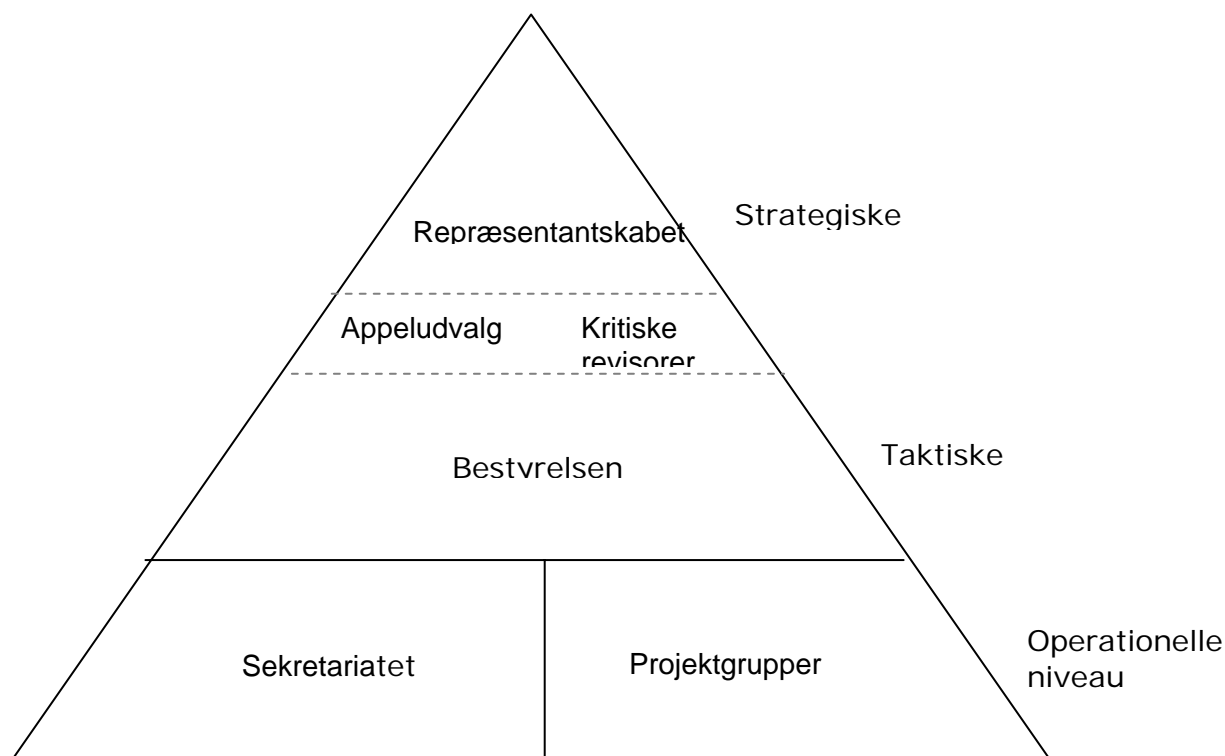
Bemærkninger til organisationen:

- *Bestyrelsen skal bestå af 3-7 medlemmer*
- *specifikke opgaver – løbende og gentagne driftsopgaver – kan løses af selvkørende projektgrupper som udpeges af bestyrelsen, der ligeledes forestår den praktiske koordinering af projekterne.*
- *forbundets professionelle ansatte tildeles ansvar og beslutningskompetencer efter nærmere beslutning i bestyrelsen.*
- *bestyrelsen udarbejder forslag til langsigtede målsætninger – og sikrer disses gennemførelse – i overensstemmelse med de retningslinjer, der udstikkes af repræsentantskabet. Bestyrelsen fungerer endvidere som styregruppe for forbundets projektgrupper.*
- *Repræsentantskabet er ansvarlig for at fastlægge forbundets visioner og de strategiske målsætninger.*



## Roller og ansvar

Roller og ansvar er fordelt således:



### Repræsentantskabet

Som består af repræsentanter fra medlemsklubberne og bestyrelsen er DSqF's øverste myndighed og ansvarlig for at vælge medlemmer til DSqF's bestyrelse, godkende DSqF's virksomhedsplan samt budgettet. Repræsentantskabet er sammen med bestyrelsen ansvarlig for at godkende de fremadrettede strategier for dansk squash.

### Appeludvalg

Appeludvalget behandler sager, der vedrører forståelse, efterlevelse eller administration af DSqF's love, regler, reglementer m.v. Appeludvalget er ankeinstans for sager behandlet i DSqF's øvrige instanser. Enhver person, klub eller organisation under DSqF kan indberette sager til Appeludvalget, hvis der forinden er truffet afgørelse af anden DSqF-instans.

### Kritiske revisorer

De 2 kritiske revisorer, som vælges direkte af repræsentantskabet, har til opgave at kontrollere, at forbundets midler anvendes i overensstemmelse med de retningslinjer, der er besluttet af repræsentantskabet ved budgettets vedtagelse. De kritiske revisorer får lejlighed til at gennemgå samtlige regnskabsbilag, når den tekniske

revisor har afsluttet sit arbejde. Normalt vil der i forbindelse med gennemgangen være lejlighed til at stille opklarende spørgsmål til repræsentanter fra bestyrelse eller administration.

De kritiske revisorers bemærkninger til det forløbne år fremgår af en rapport, der udsendes til klubberne sammen med regnskab og øvrigt materiale op til forårets repræsentantskabsmøde. Der er desuden tradition for, at de kritiske revisorer fremlægger materialet på selve repræsentantskabsmødet.

### **Bestyrelsen**

Bestyrelsen er ansvarlig for at hjælpe repræsentantskabet med at formulere de langsigtede planer for dansk squash og beslutte, hvordan disse planer skal realiseres. Bestyrelsen er ansvarlig for at udarbejde og opdatere DSqF's virksomhedsplan samt budgettet. Bestyrelsen afholder bestyrelsesmøder jvf. "Forretningsorden for Dansk Squash Forbunds bestyrelse". Bestyrelsen fungerer som styregruppe for alle projekter, og godkender de enkelte projektgruppers projektbeskrivelse og evt. budgetramme. Bestyrelsen har kontakten til sekretariatet og er med til at fastsætte sekretariatets arbejdsopgaver og ansvar og skal være med til at sikre, at regler for evt. tvivlsspørgsmål er afklarede eller bliver afklarede, så sekretariatet kan agere overfor disse på egen hånd ud fra klare beslutninger/regler.

#### **Bestyrelsesformanden.**

Bestyrelsesformanden skal – ud over at repræsentere Dansk Squash Forbund over for omverdenen – være den direkte kontakt til forbundets professionelle stab i sekretariatet. I den forbindelse fastlægges følgende:

- Mindst 1 gang pr. måned afholder formanden og medarbejderstab "kontormøde"
- Én gang årligt afholder formanden medarbejderudviklingssamtale
- Formanden optræder som politisk "supervisor" vedr. bogføring og økonomi og har ansvaret for, at den økonomiske situation er et fast punkt på dagsordenen ved bestyrelsens møder.

### **Sekretariatet**

Har ansvaret for de daglige operationelle opgaver som:

- Rådgive klubberne på bredde-, regel-, turnerings- og foreningsområdet
- Udvikle og arrangerer kurser og turneringer
- Rådgive og hjælpe med at udvikle klubbernes bedste spillere
- Støtte om og være med til organisere arbejdet vedr. talentudviklingen og elitearbejdet
- Have dag til dag kontakten med og støtte op om landstrænerens arbejde
- Organisere udgivelsen af LET, PLEASE! og drive [www.dsquf.dk](http://www.dsquf.dk)
- Varetage DSqF's økonomi og administrere tilskud fra DIF
- Være med til at skabe sponsorindtægter

- Være med til at markedsføre dansk squash
- Vejlede på moms- og kontraktområdet
- Holde kontakten til relevante nationale og internationale organisationer
- Daglig behandling af eller afgøre tvivlsspørgsmål vedr. regelsæt, turneringer, ranglister etc. ud fra regelsæt, beslutningsnotater, målsætninger, bestyrelsesbeslutninger.

Sekretariatet deltager i bestyrelsesmøderne og er ansvarlige for at orientere bestyrelsen om relevante problemstillinger i det daglige arbejde samt påpege overfor bestyrelsen, hvis der er områder, hvor regler ikke er klare eller beskrevet, eller hvis strategier ikke kan føres ud i livet.

### **Projektgrupperne**

Et projekt er en tids afgrænset, veldefineret opgave med et veldefineret mål. Ethvert medlem, klub eller bestyrelsen har ret til at foreslå et nyt projekt. Et projekt kan være af en mere driftmæssig karakter som f.eks. planlægning af 'Danmarksturneringen' eller det kan være med henblik på en enkeltstående opgave som f.eks. "Revision af ranglistereglerne for juniorer".

Bestyrelsen (BS) godkender projekterne og fungerer som styregruppe for alle projekter, og i projektgruppefasen vil et bestyrelsesmedlem (evt. en medarbejder fra sekretariatet) udpeges som kontaktperson for projektgruppen.

Projektgruppen udpeger en projektleder som godkendes af BS. Projektgruppen arbejder i øvrigt som en autonom gruppe indenfor de rammer, der er fastsat i projektbeskrivelsen. Evt. uenigheder i gruppen forelægges bestyrelsen som kan optræde som mægler eller hvis mægling ikke er mulig kan tage en endelig beslutning.

Hvis DSqF finder, at projektet bør gennemføres, og DSqF som følge heraf vil stille de nødvendige - og rimelige - ressourcer til rådighed, vil projektet blive startet.

Den praktiske koordination af projekter i DSqF sker i bestyrelsen. Hvis man har en idé til et projekt, som man gerne ser gennemført, indsender man et projektforslag på DSQF's særlige formular (se bilag) eller henvender sig til bestyrelsen eller forbundskontoret. Bestyrelsen vurderer projektforslaget og tager stilling til, om det skal gennemføres. Det kan også være, at bestyrelsen beslutter, at projektidéen er god, men må vente på en senere gennemførelse.

Bestyrelsen fastlægger generelle regler for projektgruppernes arbejde - herunder de budgetmæssige rammer. Projektgrupperne rapporterer løbende og sædvanligvis skriftligt overfor bestyrelsen, når opgaven er færdigbehandlet, eller når bestyrelsen har anmodet om rapportering. Projektlederne kan inviteres til mundtlig rapportering i forbindelse med et bestyrelsesmøde.

### **Rekruttering til projekter**

Ethvert medlem, klub eller bestyrelsen har ret til at foreslå deltagere til et projekt. Projekter vil også blive offentliggjort på DSqF's hjemmeside og i 'LET, PLEASE!', ligesom der samme sted vil blive 'annonceret' efter projektmedlemmer. BS vil også benytte sig af medlemsklubbernes netværk for at rekruttere deltagere til projektgrupperne. Det skal tilstræbes, at der er bred deltagelse geografisk, fra elite –

bredde, samt fra så forskellige klubber som muligt. En projektgruppe kan minimum bestå af 3 og maksimum af 8 medlemmer.

### **Hvad gør DSqF i relation til klubberne?**

DSqF servicerer medlemsklubberne efter deres behov og ønsker og er squashsportens koordinerende talerør, herunder

- Rådgiver klubberne på bredde-, regel-, turnerings- og foreningsområdet
- Udvikler og arrangerer kurser og turneringer
- Rådgiver og udvikler klubbernes bedste spillere
- Udgiver Let, please! og driver [www.DSqF.dk](http://www.DSqF.dk)
- Udvikler på IT-området
- Varetager DSqF's økonomi og administrerer tilskud fra DIF
- Skaber sponsorindtægter
- Vejleder på moms- og kontraktområdet
- Holder kontakten til relevante nationale og internationale organisationer

### **Hvad gør klubberne i relation til DSqF?**

Klubberne organiserer squashaktiviteter og servicerer det enkelte medlem, herunder:

- Påvirker udviklingen af DSqF gennem repræsentantskabet, regionalmøder og generel feedback
- Ajourfører medlemsregistre mm.
- Følger vedtægtsanvisninger
- Behandler klubmeddelelser fra DSqF
- Samarbejder om at planlægge og gennemføre DSqF-turneringer
- Uddanner nye medlemmer
- Holder kontakten til lokale myndigheder og organisationer
- Markedsfører squash lokalt

## **Indtægter og udgifter**

DSqF's indtægter og udgifter fremgår af forbundets årsregnskab, som fremlægges til godkendelse ved det årlige repræsentantskabsmøde i april måned.

De planlagte indtægter og udgifter for følgende år fremgår af bestyrelsens budgetoplæg, der behandles på det årlige budgetmøde i oktober måned. Budgetoplæggets grundlag er de opstillede indsatsområder, der baserer sig på virksomhedsplanens kort- og langsigtede målsætninger.

## Udvikling og aktuelle udfordringer

### Udvikling

Generelt set udvikler dansk squash sig i øjeblikket i positiv retning. Antallet af squashbaner er støt stigende med en årlig vækstrate på 6-8 baner. De nye baner bliver anlagt af enten private fitness-kæder eller af selvejende institutioner i forbindelse med enten nye idrætsfaciliteter eller udvidelse af eksisterende. De nye baner bliver anlagt både i storbyen (København) og i randområderne (Nord- og Vestjylland).

Dog er medlemstallet for DSqF faldet fra 7107 i 2006 til 6578 - et fald på 529 medlemmer. Andelen under 25 år er desuden faldet med ca. 3 %, en udvikling som DSqF desværre ikke er ene om.

I det seneste år er der tilkommet en ny klub nemlig Hillerød Squash klub. Der har ingen klublukninger været.

I 2007 har forbundet opnået Team Danmark støtte til en spiller og fået fastlagt kravene for at yderligere spillere kan komme i betragtning med tilskud i fremtiden. DIF/TD har bevilget DSqF mulighed for at gå i gang med et forberedelsesprojekt med henblik på fremtidig støtte fra DIF/TD. Indirekte er dette med til at sikre landstræner engagementet.

På talent- og eliteområdet går udviklingen også i den rigtige retning og de sportslige resultater i det forløbne år rigtig gode. Damerne vandt bronze ved EM for hold, herrerne gik fra en 10 til en 9 plads. Ved junior EM blev U17 holdet nr. 4 - den bedste placering siden 1994, og U19 holdet blev nr 6 - den bedste placering siden bronze i 1995. Med hensyn til de individuelle resultater var en dansk damespiller kvalificeret til VM hovedturneringen og er nu i top-32 på verdens ranglisten. Flere herrer deltager i PSA turneringer i Europa. Herresiden er vældig godt repræsenteret rent sportsligt med flere unge dygtige spillere, et ungt landshold og en del unge gode herre juniorspillere. På damesiden er der en udfordring i at få udviklet flere gode spillere, et arbejde som landstræneren er startet på, og som skal fortsætte i de næste par år.

### Udfordringer

Udfordringer for Dansk Squash Forbund er:

At sikre fastholdelse og rekruttering af især ungdomsspillere, trænere og ledere i klubberne og hjælpe nye som gamle klubber med foreningsarbejdet for herigennem at sikre nye som gamle klubbers beståen.

At få turneringerne for klasserne B C D og nedefter til at fungere bedre.

At sikre, at det er muligt både organisatorisk og økonomisk, at gennemføre det arbejde, der er igangsat i forhold til TD støtte på spillersiden og generel støtte via et DIF/TD forberedelsesprojekt.

At fortsætte arbejdet med at konsolidere den organisationsform, der blev igangsat i efteråret 2006 med vedtagelsen af en Virksomhedsplan for DSqF, både i forhold til bestyrelsen, klubberne og de ansatte i forbundet.

Det er vigtigt – også af hensyn til mulighederne for fremover at kunne rekruttere de rigtige personer til indsatsen, at fastholde følgende fokusområder:

- *At vi som bestyrelse, projektgrupper og ansatte får så optimale arbejdsbetingelser som muligt i vore bestræbelser for fremgang og resultater.*
- *At klubbernes bestyrelser støtter op om DSqF bestyrelse og de ansattes arbejde og indsatsområderne.*
- *At alle nødvendige kompetencer arbejder så målrettet og professionelt, som det er krævet og muligt i dansk squash.*
  - *Kompetencetildelingen til forbundets ansatte skal tydeligt angive:*
    - *Det man kan*
    - *Det man må*
    - *Det man tildeles ansvar for*
- *For at opnå resultatmæssig succes skal vi sikre, at det professionelle setup, der er betingelsen for at skabe resultater, altid er baseret på et højt fagligt niveau. Dette skal ske under skyldig hensyntagen til, at såvel bredde- som elitesporten kan dyrkes på en social- og samfundsmæssig forsvarlig vis.*
- *Der skal udarbejdes aftaler, som seriøst og professionelt forpligter alle aktører: Forbund, spillere, klubber, forældre og eventuelle andre netværk.*

## **Forankring**

Det kan sikres gennem en tidssvarende og visionær organisation med et repræsentantskab, som i tæt sparring med bestyrelse, projektgrupper og den daglige ledelse udarbejder fremadrettede strategier.

Det er en absolut nødvendighed, at klubberne tager ejerskab til forbundets virksomhedsplan og støtter op om bestyrelsens og de ansattes arbejde med at konsolidere denne.

## **Kort- og langsigtede mål**

Der er næppe tvivl om, at forbundet også i de kommende år må se i øjnene, at de økonomiske og personalemæssige ressourcer er mere begrænsede, end vi har været vant til. Hvis vi alligevel vil tilstræbe at opnå tilfredsstillende resultater af forbundets – og dermed klubbernes – virksomhed, vil det være nødvendigt at foretage en tidsmæssig prioritering blandt de mange ønsker og målsætninger – uanset hvor vigtige de hver for sig måtte være.

Dansk Squash Forbunds ene indsatsområde var i 2007 "Klubberne i front". I den kommende periode ønsker DSqF at udvide dette arbejdsfelt, så der opereres med de

overordnede prioriteringer, ungdommen, klubberne og breddeturneringerne. Titlen på de næste års arbejde vil derfor være "Ungdom, klubber og breddeturneringer". Med hensyn til ungdommen, så er det bestyrelsens holdning, at der skal arbejdes på at ungdomsspillerne kommer til at udgøre en stadig større andel af samtlige aktive end på nuværende tidspunkt. Dette hænger sammen med dels et ønske om at få flere til at interessere sig for sporten i sig selv, dels at det er de nuværende ungdomsspillere, der skal være med til at udgøre klubbernes aktive, ledere og trænere i tiden fremover. Og at de dermed er en rekrutteringsbase til forskellige fremtidige poster i klubberne.

Med hensyn til klubberne, så er det meningen, at der skal arbejdes med, at gøre det lettere at være foreningsleder.

På breddeturneringsområdet er der pt. problemer med tilmeldinger og klubafholdelse. Da turneringerne er en af forbundets kerne ydelser, skal en analysere påpege hvori problemerne ligger, med henblik på at få løsningsforslag, der kan igangsættes for at få afhjulpet disse.

Det andet indsatsområde i 2007 var "Talentudvikling og elitearbejde med kvalitet". Det frugtbare arbejde på talent- og eliteområdet, som dette indsatsområde har været med til at sætte i gang, vil bestyrelsen gerne fastholde og videreføre.

Et mål er at sikre at Team Danmark støtten på spillersiden og den generelle støtte via et DIF/TD forberedelsesprojekt både organisatorisk og økonomisk bliver muligt at gennemføre.

Bestyrelsen har vurderet, at det vil tage endnu 3-4 år at konsolidere den organisationsform, der blev igangsat i efteråret 2006 med vedtagelsen af en Virksomhedsplan for DSqF. Dette arbejde er nødvendigt for at sikre det daglige arbejde i forbundet, og kunne gennemføre målsætningerne på de sportslige områder. Bestyrelsen vil derfor opstille dette som et indsatsområde, der skal arbejdes med i de næste år.

Bestyrelsen har på baggrund af ovenstående valgt for 2008 at prioritere nedenstående 4 indsatsområder for den kommende sæson og frem til 2010, i erkendelse af at det er nødvendige men omfattende områder, som det ikke vil være muligt at gennemføre på et år. De enkelte indsatsområders fortsættelse skal selvfølgelig stadig op til vurdering, evaluering og fastlæggelse ved de årlige budgetmøder i DSqF.

Indsatsområderne er i overensstemmelse med forbundets vision. (se også Bilag 1 for mere langsigtede mål.)

Budgetforslaget for 2008 er formuleret med udgangspunkt i indsatsområderne - idet der samtidig har skullet tages hensyn til følgende:

- Dansk Squash Forbund's daglige drift varetages af et sekretariat med tilstrækkelig viden og kompetence
- Forbundet vedstår sin aftale med landstræneren for en periode på mindst 3 år

- TD støtte er et krone til krone princip
- Forbundet viderefører ansættelse af en breddekonsulent
- Der skal sikres gennemførelse af de forbundsbaseede turneringer og uddannelser



## Indsatsområder 2008 - 2010

### Ungdom, klubber, og breddeturneringer

Blandt de konkrete tiltag er :

- Fastholdelse, og måske udvidelse, af squashskolen - så den vokser både deltagermæssigt og tidsmæssigt
- Juniorcampen - et tilbagevendende fast årligt arrangement
- Bedre samarbejde mellem skoler, SFO'er og lokale squashklubber, med henblik på at rekruttere nye spillere
- En ambulancetjeneste til klubber generelt (et let overskueligt værk hvori klubberne kan finde de nødvendige svar på de fleste juridiske, politiske og økonomiske spørgsmål (og eventuelt hvor de kan søge yderligere hjælp)
- Vejlede nye og gamle klubber:
  - i forbindelse med opstart – f.eks. lederkurser for nye foreningsledere
  - i forbindelse med medlemsrekruttering
  - med fastholdelse af medlemmer
  - med markedsføring
  - evt. andre specielle indsatsområder, eksempelvis rekruttering af kvinder til squash
- Turneringsafholdelse – analyse af problemer med afholdelse af individuelle og holdturneringer i de lavere rækker.

Dette udspil til satsningspunkter inden for bredden skulle gerne afspejle, at forbundet opfattes som en helhed, hvor der ikke er langt fra top til bund, fra bredde til elite. Tingene hænger sammen, og eksempelvis flere ungdomsspillere skulle gerne på sigt udmønte sig i forbedringer på flere måder, med flere potentielle trænere, ledere og elitespillere.

### Succeskriterier og tidshorisont

Afholdelse af 5 squashskoler pr. år med et stigende deltager antal år for år samt en afledt medlemsfremgang på 2 - 5 spillere pr. år. Fastholdelse og dygtiggørelse af junior spillere. Årligt - 2 skole/SFO/klub projekter - rekruttering af 1-3 squash spillere fra de skoler/SFO'er, der deltager i projektet.

I 2008- 2009 indsamling af info til 'ambulancenetportal'. 2010 'ambulancenetportal' fuldt implementeret på DSqF's hjemmeside. 2008 – 2010 en stadig større andel af det samlede antal klubber får gennemført et klubudviklings projekter, klubberne bliver afklaret om egne styrker og svagheder og klubben, de frivillige ledere og medlemstallet fastholdes evt. udvides.

Senest 2008 nedsættelse af projektgruppe, som analyserer de nuværende problemer med turneringerne i de lavere klasser, opstilling af løsningsforslag. Løsningsforslagene skal være klar til drøftelse blandt medlemsklubberne senest ultimo 2009.

## Talentudvikling og elitearbejde med kvalitet

Blandt de konkrete tiltag er:

- Engagement med landstræner fastholdes
- Træningskoordinering og netværksdannelse udbygges
- Talent- og elite træning og udvikling fastholdes
- Speciel fokus på at udvikle talenter og elitespillere på damesiden
- Deltagelse i nationale / internationale turneringer fastholdes evt. udvides
- TD spillerstøtte fastholdes og evt. udvides med flere spillere
- Ernæring og sundhed – Skadeforebyggelse. Politik formuleres
- Etik - evt. egen politik formuleres

Hovedformålet med dette indsatsområde er at fastholde den igangværende positive udvikling på talent- og eliteområdet og fastholde landstræner engagementet

### Succeskriterier og tidshorisont

Fastholdelse og forbedring af de gode resultater ved EM og individuelt på herresiden. Fastholdelse og forbedring af talent- og elitetræningen. Indsatsen på pigesiden begynder at vise sig i resultater ved internationale turneringer senest i 2010. Der afholdes orienteringsmøder med talent- og elite trænere samt ledere 1- 2 gange årligt for at koordinere indsatsen. En ernærings- og sundheds- og skadeforebyggelsespolitik er formuleret senest ultimo 2009. Team Danmark spillerstøtten fastholdes og udvides med andre spillere, som opfylder kriterierne.

### DIF/TD forberedelsesprojekt (til 2012)

Med udgangspunkt i den gennemførte analyse i 2006 anbefalede DIF/TD et forberedelsesprojekt med fokus på følgende elementer:

- "Uddannelse af ledere og trænere, der kan understøtte rekrutterings- talent- og eliteudviklingen"
- "Klubudvikling med henblik på at skabe større sammenhæng mellem klubaktiviteter og forbundsaktiviteter – det gælder i.f.t. en rekrutteringsindsats, talentudviklingsarbejdet og evt. muligheder for at genere øget økonomiske ressourcer."

Ud fra de givne anbefalinger vil bestyrelsen dele projektet op i to hovedgrene:

- Træner/- lederkursus udvikling (integreret i DIF's kurser, DIF's uddannelseshus)
- Klubudvikling – skabe klubber i DSqF regi, som ikke blot laver arrangementer/turneringer, men er klubber som udfører egentligt udviklingsarbejde (med tilhørende visioner, mål, strategi, etc.) og som besidder kompetencer, som på sigt (ved afslutningen af projektet) er klar til at blive egentlige kraftcentre. Klubudvikling – "fra afvikler til udvikler"

Med fokus på træner og leder uddannelsen skabes rammerne for bedre at kunne understøtte rekrutterings- talent- og eliteudviklingen. Ved at integrere uddannelsen med DIF's kurser højnes kvaliteten, og det kan være med til at give uddannelserne mere prestige og forhåbentlig gøre rekrutteringen til kurserne lettere.

Klubudviklingsdelen skal på samme måde være med til at styrke klubber og forbund til en mere struktureret fælles indsats overfor rekrutterings- talent- og eliteudviklingen. Kraftcentertanken kan være med til at styrke uddannelsen af ledere og trænere, og vil forhåbentlig på længere sigt kunne være med til at give de ældre juniorer (fra 15 år) kvalificerede tilbud, således at vi ser en større procentdel, der bliver ved med at spille squash.

Kraftcenter er der hvor vi bevæger os hen – et produkt af kombinationen af bedre træner-/ lederuddannelse og klubudvikling. Bestyrelsen ser kursusudvikling og klubudvikling gå hånd-i-hånd.

### **Succeskriterier og tidshorisont**

2008 projektbeskrivelse klar til godkendelse i repræsentantskab og DIF/TD. 2009 projektet er startet op og projektmedarbejder ansat. 2010 træneruddannelse klar til implementering. 2011 Lederuddannelse klar til implementering. 2012 første kraftcenter klar.

### **Konsolidering af Virksomhedsplan**

Blandt de konkrete tiltag er:

- Revision af forretningsorden for DSqF bestyrelse
- Fortsat arbejde med fastlæggelse af ansvarsområder/kompetence for ansatte og bestyrelse
- Analyse af projektførelserne med henblik på at forbedre rekruttering, projektførelse etc.
- Større klubinvolvering i forbundets arbejde med organisationsformen og indsatsområderne

Hovedformålet er at fortsætte arbejdet med at konsolidere den organisationsform, der blev igangsat i efteråret 2006 med vedtagelsen af en Virksomhedsplan for DSqF, både i forhold til bestyrelsen, klubberne og de ansatte i forbundet.

### **Succeskriterier og tidshorisont**

I 2008 er revision af forretningsorden afsluttet. I 2009 er fastlæggelse af ansvarsområder/kompetence for ansatte og bestyrelse afsluttet. Senest med udgangen af 2010 er analyse af projektførelse og rekruttering afsluttet. Senest med udgangen af 2012 er organisationsændringen konsolideret.

## **Opfølgning**

Virksomhedsplanen følges op hvert år primo maj af bestyrelsen. Der laves en status på de aktuelle mål og strategier og det vurderes, om der skal ændres strategi i de tilfælde, hvor målene ikke kan nås. Ved denne evaluering indgår klubbernes bemærkninger og forslag på det ordinære repræsentantskabsmøde i april.

Et udkast til den nye virksomhedsplan bør fremlægges bestyrelsen i september måned, således at den – efter eventuelle regionale dialogmøder - kan godkendes af

bestyrelsen senest i oktober. Dermed kan budgetterne tilpasses de nye mål og strategier.

### **Implementering**

Bestyrelsen er ansvarlig for den konkrete implementering af de foranstaltninger, der er resultatet af den vedtagne virksomhedsplan. I praksis kan bestyrelsen uddelegere implementeringen til forbundets ansatte og/eller til nedsatte projektgrupper.

## **Bilag 1. Målsætningsliste fra bestyrelsens heldagsseminar.**

## **Indledning**

Bilag 1 skal læses som en slags målsætnings katalog, målsætninger som efter bestyrelsens opfattelse vil kunne bringe DSqF ind i en ny – og fremadrettet – epoke. De i bilaget anførte punkter er resultatet af et heldagsseminar på Klarskovgård i sommeren 2006. Kataloget kan danne udgangspunkt for konkrete målsætninger, som opstilles indenfor et budgetår og vedtages af repræsentantskabet.

## **Sekretariatet**

- Der skal foreligge en beskrivelse af sekretariatets opgaveansvar og beslutningskompetence (sekretariatet kommer med et oplæg)
- Sekretariatet skal yde en professionel servicering og rådgivning af alle henvendelser
- Åbningstider/tilgængelighed
- Besvarelse af henvendelser
- Der skal udvikles en kompetenceudviklingsplan for den enkelte medarbejder i sekretariatet
- Bedre udnyttelse af teknologien med henblik på ubegrænset tilgængelighed (24-7-365) – ranglister, tilmeldinger, vidensbank,
- Al informationsformidling sker via sekretariatet (www)

## **Klubber og medlemmer**

- Der skal opstilles regler der sikrer en ensartet kommunikation og servicering af forbundets medlemmer såvel som medlemsklubber
- Der skal fremdeles arbejdes på at Let Please er en del af kommunikationen mellem forbund, medlemmer og klubber
- Der skal ske en stigning i antallet af squashklubber på 2 om året
- Der skal ske en stigning i antallet af organiserede squashspillere på mindst 1 % om året
- Der skal ske en stigning i antallet af kvindelige squashspillere i forhold til antallet af mandlige squashspillere
- Der skal arbejdes på at optimere IT som kommunikationsmiddel
- Der skal udarbejdes en "klubnøgle" hvoraf det fremgår hvad klubberne og forbundet gensidigt kan forvente af hinanden
- Der skal med et kontinuerligt interval, eksempelvis 2 år, foretages en undersøgelse af hvordan den aktuelle "status" er for klubberne, med henblik på at kunne servicere dem bedst muligt
- 

## **Regler**

- Der skal udarbejdes et mål for hvilken viden der er behov for blandt medlemmerne og klubberne

- Der skal udbydes kurser med så stor en differentiering, at det på sigt gør det attraktivt at lære reglerne at kende, på begynderniveau såvel som på eliteniveau
- Der skal ske en stigning i det antal af squashspillere der gennemfører regelkurser i forhold til det nuværende niveau
- Det skal sikres at der hele tiden er en "bank" af folk med viden inden for området, dels som aktuelle undervisere, dels som kommende undervisere

## **Kommunikation**

- I forlængelse af virksomhedsplanen skal der primo 2007 udarbejdes en kommunikationsstrategi for DSqF's eksterne og interne kommunikation. Strategien skal omfatte brugen af alle DSqF's medier (hjemmeside, LET, PLEASE!, pressemeddelelser, nyhedsbreve, m.m.) til DSqF's forskellige målgrupper (medlemmer, interessenter, presse m.m.).
- Hjemmesiden skal lægges over i et CMS-system, så den kan opdateres af forskellige personer, uden at disse har særlig kendskab til kodning.
- LET, PLEASE! skal fortsat udkomme fire gange om året + årbogen en gang om året.
- Udsendelse af pressemeddelelser og nyhedsmails skal sættes i system.
- 

## **Turneringer**

- Opdatering af seniorranglisten 1. hverdag i hver måned
- Turneringsstrukturen skal evalueres og optimeres
- Der skal udarbejdes en aktivitetskalender 1 gang pr. sæson og skal publiceres på hjemmesiden
- Afholdelse af danmarksturneringen med deltagelse af minimum 60 hold pr. sæson
- Afholdelse af motionsligaen med deltagelse af minimum 20 hold pr. sæson
- Forbundet gennemfører hvert år en officiel pokalturnering
- Afholdelse af individuelle senior, junior, veteran DM med hhv. 100, 100 og 40 deltagere
- Afholdelse af double DM med minimum 40 deltagere
- Afholdelse af 6 challenger-turneringer om året hvoraf de 2 skal være PSA/WISPA –minimum 40 deltagere pr. turnering
- Afholdelse af 10 satellite-turneringer om året – minimum 40 deltagere pr. turnering

## **Bredde**

- Der skal anlægges 10 nye baner på Lolland, Falster, Bornholm, Vestsjælland
- Støtte klubberne i at lave tilbud til alle grupper af medlemmer
- Uddannelse

- 10 klubbesøg om året
- 1 klubudviklingsprojekt om året
- Medvirke til at etablere 6 nye klubber
- 2 kvinderekutteringsprojekter med mindst 20 deltagere pr. projekt
- Input og erfaringsudveksling til klubberne om fastholdelse af medlemmer, samt støtte til rekruttering af flere og nye medlemmer
- Afholde 1 lederseminar pr. år med mindst 14 deltagere

### **Eliteudvikling**

- Bred talent- og eliteudvikling x spillere med særligt fokus på x spillere (visualiseret i en trekant, med krav til spillerne og med forskellige tilbud, der kan understøtte den individuelle udvikling, skal udarbejdes)
- Deltagelse i alle officielle europamesterskaber for hold - juniorer og seniorer
- Hele mennesker – Der skal være plads til og aktivt støttes op om (fra forbund og landstræner) uddannelse ved siden af deltagelse i eliten.
- Deltagelse i europacup for mesterhold
- DSqF ønsker en landstræner, der udvælger og træner eliten
- Mindst 3 nye spillere og totalt 5 skal spille i PSA/WISPA
- Deltagelse årligt i mindst 4 junior grandprix i ESF regi med xx spillere
- DSqF ønsker en professionel elitekoordinator (evt. landstræneren)

### **Juniorer**

- At støtte op om klubbernes fastholdelse og tilgangen af juniorer, 2 nye juniorafdelinger de næste 3 år
- Velfungerende og landsdækkende talentudvikling – 15 spillere og i 5 regioner (skal tilpasses fordelingsnøglen af hensyn til tilskud)
- 6 juniorgrandprix pr. år, med et samlet antal deltagere på 600 spillere. Et af disse skal være åbent for minimum nordisk deltagelse
- Der skal være mindst et tilbud for at fastholde juniorer i overgangen til senior
- Juniorranglisten skal være opdateret senest 3 hverdage efter turneringens afvikling
- 5 squashskoler pr. år med min. 50 deltagere
- 1 juniorcamp hvert år med mindst 40 deltagere
- 2 SFO projekter
- 2 idrætsmiljø for børn
- Afholdelse af en DK juniorhold turnering med deltagelse af minimum 15 hold



## **Uddannelse**

- At nedsætte projektgrupper med de for de enkelte punkter relevante kompetencer
- Forbundet skal undersøge hvilke behov både klubber og medlemmer har i forhold til uddannelsesstilbud, og udbyde kurser i henhold hertil
- Der skal ske en stigning i antallet af deltagere i træner- og lederkurser i forhold til det nuværende niveau
- Gennemførelse af mindst et årligt lederkursus
- Gennemførelse af et årligt kursus der sigter på at forbundets unge medlemmer på en alternativ og spændende måde introduceres til lederarbejdet
- Der skal udbydes og gennemføres trænerkurser på forskellige niveauer, både for senior- og juniortrænere
- Der skal udarbejdes en overordnet plan for, hvad man uddannelsesmæssigt kan forvente af hver klub (hvor mange trænere der er i forhold til antallet af medlemmer etc.)

## **Kvinder**

- Flere kvinder i DK Squash
- Flere kvinder som deltagere i Danmarks-holdturneringen
- Tilbyde aktiviteter som appellerer til kvinder for at fastholde og udvide antallet af kvinder i DK Squash

## **IT - som arbejdsredskab i sekretariatet**

- IT hardware og software skal være standardprodukter og rimeligt opdateret.
- IT hardware og software skal støtte op om de daglige arbejdsopgaver, der forefindes i adm. (Windows, Word, Excel, bærbare PC'er, standard Webportal)
- IT hardware og software skal være nemt at opdatere og vedligeholde.
- Webportalen skal vedligeholdes af administrationen.
- Webportalen skal være enkel og fleksibel og nem at opdatere for administrationen

## **IT - generelt**

- DSqF skal have en opdateret og brugervenlig Webportal.
- Webportalen skal bruges i så stort omfang som muligt til at løse kommunikations- og formidlingsbehov mellem medlemsklubber/medlemmer og DSqF.
- Klubberne skal selv kunne hente og indmelde information via Webportalen

- Webportalen skal kunne finansieres for XXX reklamer /samarbejde kommercielt

### **Internationalt**

- DSqF anvender sine internationale kontakter til at udbygge mulighederne for
- Kvalificerede træningsophold for spillere og trænere
- 
- Langsigtede mål
- Rationel efteruddannelse på tværs af landegrænser
- Internationale camps for såvel elite- som breddeungdommen

### **Markedsføring**

- DSqF skal omlægge sin hjemmeside - fra udelukkende at være et velegnet værktøj for klubber og spillere - til også at være en udadvendt præsentation af squashsporten over for hjemmesidebesøgende, der ikke i forvejen spiller squash eller har særligt kendskab til spillet.
- 

### **Langsigtede mål**

- DSqF skal tilknytte en sponsorvirksomhed, som ikke alene kan give økonomisk støtte til forbundets økonomi men som også gennem sin almindelige markedsføring kan bidrage til, at kendskabet til squashsporten udbredes til et større publikum

### **Kompetenceudvikling**

- Aktuelle mål for DSqF's administration samt træner- og lederstab:
- Der gennemføres årlige medarbejdersamtaler med forbundskontorets personale og med landstræneren
- Som resultat af samtalerne udarbejdes kompetenceudviklingsplaner for hver enkelt medarbejder. Disse planer evalueres 1 gang årligt. Kompetenceudviklingen skal medvirke til at opstille mål for udviklingen af forbundets ansatte. Planerne skal til enhver tid være i overensstemmelse med forbundets visioner og målsætninger.

### **Etik**

- På budgetmødet skal en formulering af DSqF's overordnede etiske retningslinjer og mere konkrete etiske spilleregler i forskellige DSqF-sammenhænge vedtages. De etiske spilleregler skal omfatte:
- Regler for god opførsel som DSqF-repræsentant i officielle sammenhænge (spillere, trænere, ansatte og bestyrelsen)
- Regler for god opførsel ved danske turneringer
- Regler for brug af hjemmesidens debatforum o.l.
- Retningslinjer for problemfri omgang med børn i DSqF-sammenhænge

- DSqF's doping-, alkohol- og rygepolitik.
- For hver af disse etiske spilleregler skal der tilsvarende vedtages passende sanktionsmuligheder og -kompetencer.