SPORTSLIG PLAN FOR SVØMMEKLUBBER

En veiledning for utvikling av sportslig plan

NORGES SVØMMEFORBUND
Norwegian Swimming Federation

INNHOLDSFORTEGNELSE

FORORD 04

INNLEDNING 06

DEL 1 – NÅ-SITUASJONEN 08

DEL 2 – HVOR VIL VI? 10

Hvordan setter vi oss mål? 10

Konsekvenser av målsetting 11

DEL 3 – HVORDAN TAR VI OSS DIT? 12

Utviklingstrappen i den sportslige planen 12

Arbeidet med klubbens utviklingstrapp 13

DEL 4 – PLANEN SKRIVES OG FØLGES OPP 14

DEL 5 – EVALUERING 15

VEDLEGG 16

Vedlegg 1 – Skjema for handlingsplan 17

Vedlegg 2 - Beskrivelse av læringsmål i NSFs utviklingstrapp 18

- Motorisk basisopplæring 18
- Basistrening 18
- Oppbyggingstrening 19
- Elitetrening 20

Vedlegg 3 – Forslag til innhold i sportslig plan 22

Vedlegg 4 – Planleggingsverktøy for workshops 25

- Innledning 27
- Nå-situasjonen 27
- Virksomhetsideen 27
- Målsetting 28
- Delmål og tiltak 28
- KPI (Key Performance Indicators) 28
- Identifiser ansvar, tidsfrister og ressurser 29
- Planen skrives 29
- Oppfølging av planen 29
- Evaluering 30

FORORD

Mange klubber henvender seg til Norges Svømmeforbund og etterspør en mal for sportslig plan i klubben. En sportslig plan er en oversikt og beskrivelse av klubbens strategier for å arbeide mot definerte sportslige mål, innenfor en gitt tidsfrist.

Norges Svømmeforbund har utarbeidet dette veiledningsheftet, som beskriver hvordan prosessen med utarbeiding av sportslig plan bør være. Klubbens sportslige apparat (styret, utvalg, trenere etc) vil, ved hjelp av dette heftet, kunne utarbeide klubbens sportslige plan, og gjøre den levende for klubbens medlemmer.

I tillegg til at prosessen er beskrevet, har vi lagt ved mal for handlingsplan (vedlegg 1), læringsmål i en langsiktig treningsoppbygging (vedlegg 2), forslag til innholdsfortegnelse i sportslig plan (vedlegg 3), og et planleggingsverktøy for workshops (vedlegg 4).

Norges Svømmeforbund ønsker å takke Johan Setterberg, Brita Blenne Lien og Lasse Hoel for gode innspill i utarbeidingen av dette veiledningsheftet.

Vi ønsker klubbene lykke til i arbeidet med å utvikle klubbens sportslige plan!

November 2011

Tore de Faveri
Prosjektleder
Norges Svømmeforbund

INNLEDNING

”Hvor skal vi gå i dag?”, spurte Kristoffer Robin. ”Ingen steder”, svarte Ole Brumm. Og så gikk de dit.

Å planlegge dreier seg om å identifisere mål og delmål, og utvikle tiltak for å nå målene. Svømmeklubber har like stort utbytte av å planlegge som hvilke som helst andre organisasjoner. Hensikten med å planlegge er å redusere usikkerhet om fremtiden, og få klubben til å bevege seg fremover mest mulig effektivt.

Med de endringene som til enhver tid foregår i klubbens medlemsmasse (internt) og samfunnet/omgivelsene rundt (eksternt), må klubben se på hvilke utfordringer som kan oppstå, slik at man har strategier for å møte disse endringene. Planleggingsprosessen utvikler samarbeid i klubben, den skaper forankring, og gir felles drivkraft mot en felles forståelse av målene.

Svømmeklubben har en viktig funksjon i samfunnet. Blant annet skal den gi barn, ungdom og voksne muligheter til å lære, trene og utvikle seg i et sunt miljø med gode verdier og holdninger. Det er treningsinnholdets helhet, miljøet i klubben og det utøverne gjør sammen mens de vokser opp, som teller.

Et seriøst treningstilbud, basert på en sunn sportslig plan, gjør at ledere og trenere kan ivareta de unges fritidsinteresser på en god måte. Til grunn for dette ligger det en visjon, et sett med verdier, og en virksomhetsidé; klubbens tre V’er. De tre V’ene skal være utarbeidet i forkant av den sportslige planen, og må utarbeides av styret, trenerne og andre relevante personer i klubben. De tre V’ene skal vedtas av styret i det man kaller klubbens virksomhetsplan. I virksomhetsplanen definerer man også for hvem klubben er til for, hva man ønsker å tilby lokalsamfunnet, og klubbens hovedmål. Utarbeidingen av dette kan man gjøre ved hjelp av NSFs klubbutviklingsprosess ”Virksomhetsplan”.

Med sportslig plan mener NSF en plan som på kort og lang sikt beskriver klubbens sportslige hovedmål, delmål, tiltak og strategier. Den gir en retning i arbeidet, for alle involverte, som øker muligheten for suksess. Den beskriver ansvar, ressurser, og tidsfrister.

Basert på de tre V’ene kan klubben definere hovedmål for den sportslige aktiviteten, og de delmål som følger av hovedmålet. At man setter seg tydelige mål og delmål, fører til konsekvenser. Man må utrede konsekvensene, man må planlegge tiltak, man må sette krav til oppfølging, rapportering og evaluering/justering, på alle nivåer i klubben.

Med dette som bakgrunn, kan man arbeide med klubbens utviklingstrapp (den langsiktige utøverutviklingen), som er basert på NSFs utviklingstrapp. Nå har man et grunnlag for å utvikle klubbpyramiden, med et innhold som understøtter de mål klubben har satt.

Sportslig plan er avgjørende for klubbens omdømme i lokalsamfunnet med tanke på rekruttering og å beholde utøverne, samt utvikling, forbedring, medlemsvekst, endre retning og å sette nye mål for klubben. Det er viktig å presisere at styret må ha styrevedtak på at den sportslige planen godkjennes. Styret er det høyeste organet mellom årsmøtene. En sportslig plan vil ha økonomiske konsekvenser, og planen og evaluering av denne, bør gjøres på høsten, slik at det kan tas hensyn til dette i budsjettet.

TRE-DELT PROSESS:

Norges Svømmeforbund tar utgangspunkt i en tre-delt utvikling av sportslig plan, hvor man ser på:

- Hvor er vi nå? Status, nå-situasjon
- Hvor vil vi? Visjon, mål, fremtidig ønsket situasjon
- Hvordan tar vi oss dit? Tiltaksplan, GAP/SØT

Det anbefales å gjennomføre prosessen i denne rekkefølgen, men man kan også vurdere om man ønsker å starte med mål/ønsket situasjon (Hvor vil vi?).

Overført til trenersituasjonen, skiller ikke dette seg vesentlig fra treningsprosessen. Man definerer mål (hvor vil vi?), gjennomfører en kapasitetsprofil (hvor er vi nå?) og planlegger trening (hvordan tar vi oss dit?).

VIKTIGE PUNKTER I PLANLEGGINGSPROSESSEN:

1. Start planleggingsprosessen med å se på klubbens nå-situasjon
2. Utvikle klubbens virksomhetsidé som viser hva, og for hvem, klubben er til for (dette skjer som nevnt i prosessen Virksomhetsplan, før man starter arbeidet med Sportslig plan).
3. Diskuter hva dere ønsker å oppnå i inneværende sesong, og de neste 3-5 årene, og utvikle strategier/tiltak som hjelper dere til å oppnå disse målene.
4. Identifiser ansvar. Hvem er ansvarlig for de ulike strategier/tiltak, og innenfor hvilken tidsfrist?
5. Sikre at planen settes ut i praksis, og ikke havner i skuffen.

HVORFOR BØR MAN PLANLEGGE?

Som nevnt innledningsvis, dreier planlegging seg om å sette mål og delmål, og utvikle tiltak for å nå målene. Planleggingsprosessen er dynamisk, og stopper aldri opp. Gjennom evaluering og justering, vil planleggingen forbli dynamisk.

Planlegging neglisjeres dessverre ofte, og det er ulike grunner til dette:

- Uklare ansvarsforhold med tanke på hvem som organiserer planleggingsprosessen
- Mange klubber mener det er viktigere å forholde seg til "dagen i dag" enn å tenke på fremtiden
- Fremtiden er vanskelig å forutsi
- Mange klubber har feil trygghetsforståelse – "Det vil aldri skje med oss!"

Uten planlegging er det lett for at klubben arbeider adhoc, og man ser bort fra fremtidige behov og hvilke konsekvenser disse har for klubben. Man forholder seg til dagens aktivitet, og bruker ingen tid på strategisk tenkning rundt hvor man vil være i fremtiden.

Mange klubber har nok sett viktigheten av å planlegge, men er usikre på hva de må gjøre og hvordan de skal starte arbeidet. Planlegging foregår ofte med begrenset kunnskap om fremtiden, og dette kan fort legge begrensninger på viljen til å planlegge. Det er vanskelig å komme med en perfekt løsning, når man ikke helt vet hva man går til. Tanken med å planlegge er heller ikke å finne den perfekte løsningen, men å finne de beste løsningene basert på de opplysningene man sitter på her og nå. Planlegging hjelper klubben til å adressere usikkerheten og eventuelle problemer som kan oppstå, både internt i klubben, og eksternt mot lokalsamfunnet. Klubbene kan utvikle en bedre forståelse av virksomheten, og hvor man ønsker å være i fremtiden. Kort sagt, kan klubber som planlegger, lettere identifisere:

- Hvor kommer vi fra?
- Hvor er vi nå?
- Hvor vil vi?
- Hvordan tar vi oss dit?

DEL 1 – NÅ-SITUASJONEN

Alle klubber bør ha en forståelse av klubbens historie (hvor kommer vi fra?) og nå-situasjonen (hvor er vi nå?), før man kan begynne å planlegge for fremtiden.

Et nyttig verktøy for å se på dette, er SWOT-analysen. Hva er styrken vår (Strengths)? Hva er våre svakheter (Weaknesses)? Hvilke muligheter har vi (Opportunities)? Og Hvilke trusler ser vi (Threats)?

Dette gir oss noen forventninger, som vi kan bygge planleggingen videre på.

Samle inn informasjon som gir deg et godt bilde av klubben din i dag. Hvis planen skal bli god, må du ha et klart startsted basert på fakta og som gir en solid plattform å bygge på. Se på dette som en revisjon av organisasjonen din.

MEDLEMMER

- Hvor mange medlemmer er det i klubben?
- Hvor mange gutter/jenter/menn/kvinner?
- Alder på medlemmene?
- Hvor kommer de fra? Spesielle områder i kommunen dere rekrutterer fra?
- Hvilket ferdighetsnivå er utøverne på?
- Hvor mye betaler de?
- Gikk medlemstallet opp, ned eller holdt seg stabilt siste året?
- Hvis det gikk ned, hvorfor?
- Hvordan tiltrekker/aktivt rekrutterer dere nye medlemmer?

AKTIVITETER

- Hva tilbyr dere medlemmene?
- Hva er meningen med klubben? Hvem er dere til for? (Hentes eventuelt fra Virksomhetsplan)
- Hvor mange treningsøkter tilbyr dere ukentlig?
- Tilbyr dere bare idrettsaktivitet, eller har medlemmene også mulighet for sosiale aktiviteter i regi av klubben?
- Har dere noen kobling mot skole/andre klubber?
- Hvordan passer klubbens aktiviteter sammen med andre idretter i lokalsamfunnet?

TRENERE

- Hvor mange trenere har dere?
- Er de fullt ut kvalifisert? Utdanningsnivå
- Hvilken utdanning har de deltatt på siste året?
- Har alle levert politiattest?
- Anlegg/fasiliteter
- Har dere eget klubblokale? Leier dere?
- Er det åpent for alle?
- Hvilket utstyr eier dere? Tilstand på utstyr
- Har dere et register over eiendeler?
- Har dere et fond for vedlikehold og utskifting av utstyr?

KOMITEER/STYRE

- Hvor mange medlemmer i styret? I komiteer?
- Hvem gjør hva? Rolleavklaringer
- Har dere en vedtatt lov?
- Har dere visjon, verdier og virksomhetsidé?
- Har dere en policy for likestilling?
- Har dere undergrupper?

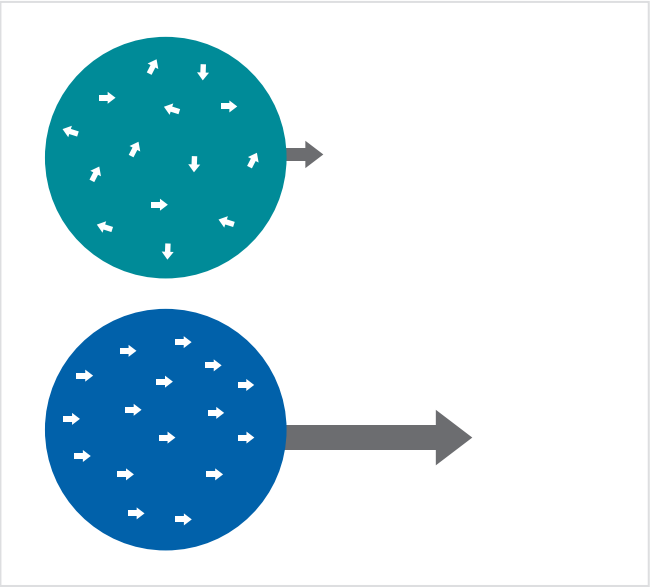
Informasjon hentes fra klubbens virksomhetsplan.

Etter at man har gjennomført SWOT-analysen, og gjort rede for nå-situasjonen, må klubben:

- Diskutere hvordan man kan bygge videre på klubbens styrker
- Identifisere strategier og tiltak for å komme forbi svakhetene
- Forfølge potensielle muligheter
- Finne tiltak for å redusere truslene

DEL 2 – HVOR VIL VI?

I denne delen skal dere arbeide med mål for klubbens sportslige aktivitet. Dere har beskrevet nå-situasjonen, og nå skal vi se på hvor vi ønsker å være i fremtiden. I virksomhetsplanen har klubben allerede satt et hovedmål for organisasjonen, og man bør arbeide med de sportslige målene basert på dette. Hvordan ønsker du at klubben din skal se ut, sportslig, om 3-5 år? Bli enige om et mål for fremtiden, og en tidsramme som dere skal jobbe innenfor. Hvordan følger dere opp og måler (mer, bedre, annerledes)? Bryt ned hovedmålet i mindre mål og prioriter. Dette arbeidet løses best gjennom workshops. Det skaper involvering hos flere, og man oppnår større grad av forankring.



Kraften i felles mål er uvurderlig. Det skaper lojalitet og engasjement, og en felles forståelse, for at alle går i samme retning. En svømmeklubb vil ha størst mulighet for å lykkes hvis alle i klubben arbeider etter samme mål og i samme retning.

Det felles hovedmålet bygger naturligvis på klubbens visjon (deres barrierebrytende mentale bilde av en ønsket fremtid), klubbens verdier (som utgjør grunnlaget for hvordan vi skal ta oss til målene), og klubbens virksomhetsidé (en beskrivelse av hva klubben skal drive med og for hvem). Hovedmålet og de tre V'ene skaper retning og felles kraft fremover!

"En hær er alltid sterkere enn en enslig kriger"

HVORDAN SETTER VI OSS MÅL?

Mål er en beskrivelse av en ønsket fremtidig tilstand. Det sportslige hovedmålet som dere skal arbeide frem, kan gjerne være litt ullent. Det er først når vi kommer til delmålene, at disse bør være SMARTE (vi kommer tilbake til SMARTE mål senere). Hovedmålet skapes ofte ved å skvise essensen ut av Visjon, Verdier, Virksomhetsidéen.

Se for deg en saftpresse, hvor de tre V'ene representeres av tre appelsiner. Det som kommer ut av saftpressen etter å ha skvist appelsinene, er hovedmålet.

Det sportslige hovedmålet skal vise klubbens dristighet, det skal være krevende, og sees på som en ledestjerne for alle. Et godt hovedmål er sjeldent en sikker vinner; kanskje bare 50-70% mulighet for suksess. Men; klubben må tro at det er mulig å oppnå! Hovedmålet kan oppnås gjennom ekstra innsats fra mange mennesker, over tid, ispedd litt flaks.

Hovedmålet brytes ned i delmål. Delmålene ønsker vi at skal være så SMARTE som mulig. Hva vil det si at man har SMARTE mål?

SMARTE MÅL:

- **S**pesifikke
- **M**ålbare
- **A**mbisiøse
- **R**ealistiske
- **T**idsbestemte
- **E**valuerbare

Et eksempel på delmål kan være ”Innen 2014 skal klubben ha 1000 medlemmer”. Er dette SMARTE mål? La oss gjøre en analyse. Målet er spesifikt; 1000 medlemmer. Det er målbart; mer eller mindre enn 1000, innen en gitt tidsfrist. Det er ambisiøst; la oss si at man har 800 medlemmer i dag. Da vil 1000 medlemmer om 3 år være ambisiøst. Det er realistisk; ca 65 medlemmer pr år. Det er tidsbestemt; skal oppnås innen 2014. Det er evaluerbart; ja, vi kan si noe om at vi nådde målet, og hvorfor.

Ethvert delmål må følges opp underveis. Hvordan ligger vi an? Hvordan måler vi at vi er på rett vei med tanke på målet? Det er altså viktig å ha en diskusjon for hvert delmål, hvor man ser på hvordan man følger opp og måler underveis mot delmålet. Still spørsmål som ”Hva hvis?” og ”Hva gjør vi om…?”

I tillegg bør man, etter at man har blitt enige om hvilke delmål som skal føre frem mot hovedmålet, gjøre en prioritering. Hvilke delmål er viktigere enn andre, og er det eventuelt noen delmål som bør ha en kortere eller lengre tidshorisont enn andre?

Disse utfordringene gjør det nødvendig å ha jevnlige møter hvor man evaluerer hvordan man ligger an med tanke på måloppnåelse, og eventuelt gjør nødvendige justeringer. Justeringer av delmål, tidshorisont, måling, eller justering av hvilke virkemidler man benytter seg av innen hvert delmål. Virkemidler kommer vi nærmere inn på i Del 3, hvor vi skal se på hvordan klubben skal komme fra nå-situasjonen til en ønsket fremtidig situasjon.

KONSEKVENSER AV MÅLSETTING

Underveis i prosessen har dere nå arbeidet med å sette sportslig hovedmål og delmål. Men hvilke konsekvenser har dette for styret, eventuell administrasjon, sportslig utvalg, trenere etc?

1. Hvor mye vil det koste å arbeide mot hovedmålet?
2. Hvor mange trenere trenger klubben for å arbeide mot hovedmålet?
3. Hvor mye tid vurderer dere at trenere skal bruke? Kan man ansette en på heltid, eller heller ha to trenere på deltid?
4. Administrasjon/daglig drift: hvem booker treningsleire og samlinger, melder på til stevner, tar seg av svømmeskolen, møter bassengeier/idrettsråd og andre som eksternt påvirker treningsmulighetene osv
5. Hvor mange barn/ungdommer må man til enhver tid rekruttere? Fordeling jenter og gutter? Junior og senior?
6. Definere punkt 2 og 3, for å se om budsjettet strekker til. Hvis ikke det er midler i klubben til en slik satsing, må styret følge opp og lage en plan for hvordan budsjettrammene kan økes. Eventuelt må man nedjustere målene.
7. Utfordre gruppetrenerne på de delmålene som er satt, slik at man blir enige om at disse er oppnåelige. Forankring!
8. Organisere utøvergruppen i grupper etter ferdighet og alder, og sette mål for gruppene (se for øvrig del 3 om utviklingstrappen):
    a. Teknikkmål
    b. Utviklingsmål (prosentvis utvikling pr år eller pr makrosyklus)
    c. Oppmøtemål (konsekvenser for manglende oppmøte)

DEL 3 – HVORDAN TAR VI OSS DIT?

Vi har hittil arbeidet med klubbens sportslige hovedmål. Dette er definert gjennom en prosess med trenerne, og andre personer i klubben som arbeider med den sportslige aktiviteten. I tillegg har man utviklet delmål, som på kortere og lengre sikt skal føre frem til hovedmålet. Vi har også sett på hvordan vi skal måle/følge opp underveis, og gjort en prioritering av de ulike delmålene.

Nå skal vi se nærmere på hvilke virkemidler klubben skal bruke i arbeidet med de ulike delmålene, og vi skal ende opp med konkrete tiltak som "tar oss dit"; mot en fremtidig ønsket situasjon.

Virkemidler, også ofte omtalt som strategier, er de midlene klubben bruker for å oppnå målet. Virkemidler kan være praktiske verktøy, organisering, rutiner, menneskers innsats eller materialer. Hvis man kun har en hammer i verktøykassa, vil måloppnåelsen styres av et begrenset utvalg virkemidler. Det er derfor avgjørende at alle som arbeider med det sportslige i klubben, også bidrar i diskusjonen rundt hvilke virkemidler man trenger, og benytter seg av, i arbeidet mot målet. Noen virkemidler kan også brukes inn mot flere delmål. For eksempel kan kompetanseheving som virkemiddel brukes inn mot flere delmål. Hvilke virkemidler vil dere bruke inn mot de ulike delmålene dere har satt?

Når vi nå skal komme frem til hvilke tiltak som må gjennomføres for å nå delmålene, må vi ha med oss oversiktsbildet; vi har en klar forståelse av vår nå-situasjon (hvor er vi?), vi er enige om hovedmål og delmål (hvor vil vi?), og vi har diskutert ulike virkemidler (hvordan tar vi oss dit?). Hvilke tiltak må gjennomføres for å nå delmålene (hva gjør vi?)?

- Lag en oversikt over de viktige tiltakene og identifiser ressursene du trenger for å nå målet.
- Lag en handlingsplan og alloker ansvar for hvert tiltak til individer eller grupper.
- Hold deg til planen og bruk den for å måle/følge opp progresjonen etter hvert som man arbeider med hvert tiltak, og nærmer deg målet.

Innenfor hvert delmål må dere diskutere dere frem til hva som må gjøres, hvordan, av hvem, til hvilken tid, og hvor mye det koster (tid/kroner). Når dere har satt inn alt dette, for eksempel i skjemaet dere finner i vedleggene, vil dere ha en handlingsplan. En handlingsplan virker som regel over ett år.

UTVIKLINGSTRAPPEN I DEN SPORTSLIGE PLANEN

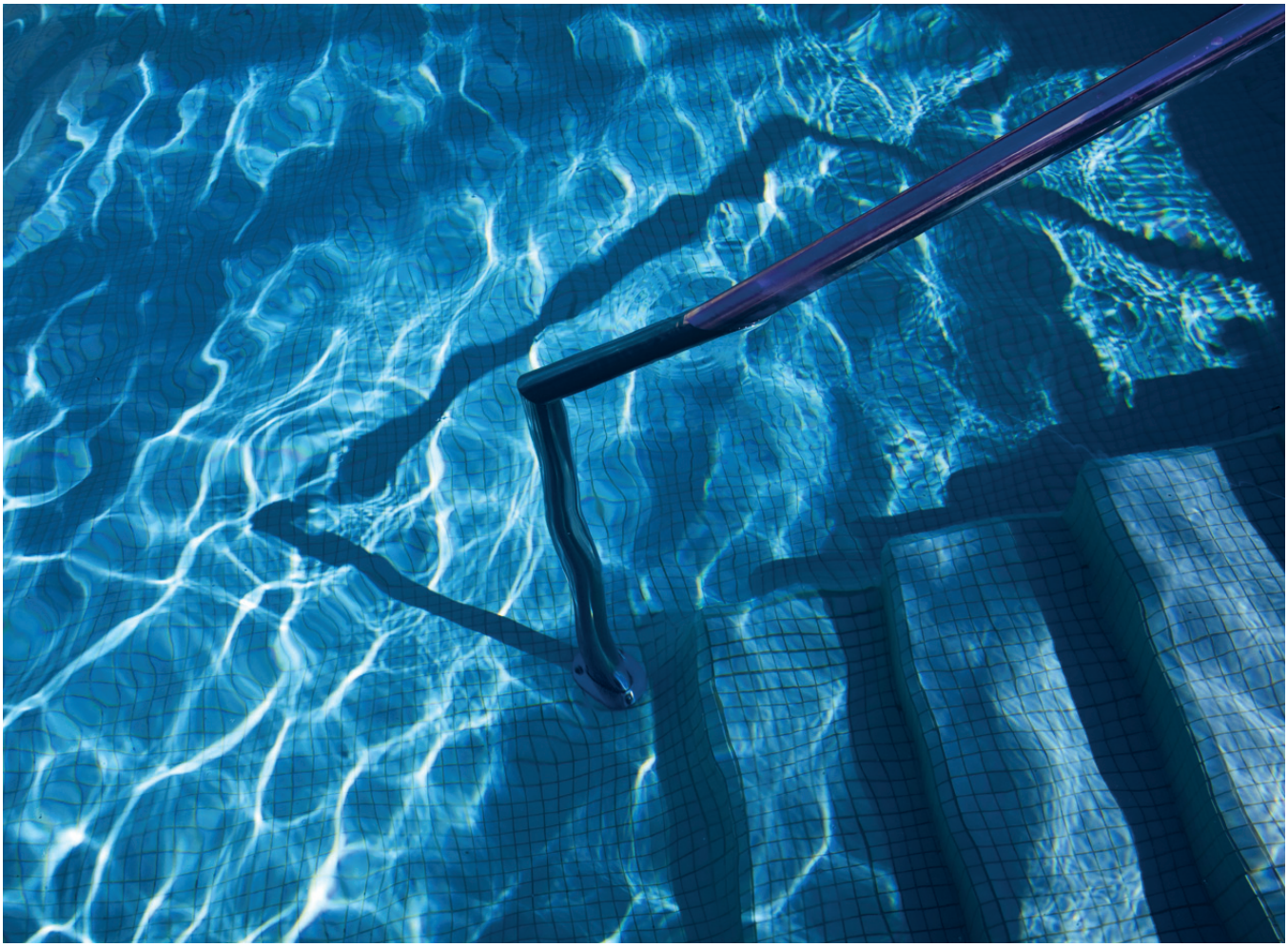
Hittil har dere arbeidet med mål, delmål, virkemidler og tiltak, som har resultert i en handlingsplan. Den sportslige planen skal også inneholde de faktorene som er avgjørende i idrettsutøvelsen for å nå målene som er satt. Hvis målet er å bli Norges beste klubb i 2016, må delmålene reflektere de viktigste virkemidler og tiltak som hjelper klubben til å bli beste klubb. Samtidig er det ikke mulig å bli Norges beste klubb kun ved å fokusere på handlingsplanens innhold, man må også arbeide med det idrettslige innholdet for hver treningsgruppe. Sagt med andre ord; har man bassengtid tre ganger i uken, så vil det være umulig å nå målet om å bli beste klubb. Da må klubben sette som mål at tilgangen til bassengtid skal økes med x antall timer, og disse timene må organiseres på en slik måte at utøverne får tilstrekkelig progresjon i sin trening, opp til et slikt nivå at de kan prestere så godt, at klubben kan bli beste klubb i Norge.

Dette innebærer at dere må arbeide med å skape klubbens egen utviklingstrapp, basert på NSFs utviklingstrapp. Utviklingstrappen viser treningsprogresjonen over minimum åtte år, og fordeling av treningstid og –innhold. Med utgangspunkt i klubbens rammebetingelser og mål, kan man utarbeide klubbens egen utviklingstrapp. Men; uavhengig av rammebetingelsene klubben har, endrer ikke det på gyldigheten av prinsippene om en systematisk oppbygging. Uansett hvor stor treningsmengde/treningshyppighet klubben kan, eller vil, tilby på de forskjellige nivåene, bør treningsplanen ta utgangspunkt i den biologiske utviklingen. Det vil sikre at klubbens barn og ungdom får en allsidig bevegelseserfaring i de første treningsårene, både i og utenfor vannet.

NSFs utviklingstrapp er grundig beskrevet i boken Svømmetrening (Madsen / de Faveri, 2004), og det er den som er grunnlaget for klubbens egen tilpassede utviklingstrapp. Når dere skal arbeide med utviklingstrappen, er det viktig å fokusere på de grunnleggende prinsippene:

- Læring og mestring av ulike ferdigheter i vann og på land
- En fornuftig progresjon i total treningsmengde
- Utvikling av kognitive/innstillingsmessige mål

Utviklingstrappen er delt inn i fire etapper, hver på ca 2 år, med et innhold som er tilpasset den biologiske utviklingen. I vedleggene finner dere en beskrivelse av læringsmål for hver etappe. En skjematisk oversikt over innholdet i hver etappe finnes her: http://www.svomming.no/index.php?articleid=5145.



ARBEIDET MED KLUBBENS UTVIKLINGSTRAPP

- Hvordan vil dere organisere treningsgruppene for å nå læringsmålene?
  - Husk at læringsmålene er utviklet med bakgrunn i den biologiske utviklingen, og har en stegvis utvikling gjennom de fire treningsetappene. Dette må gjenspeiles i det innholdet dere planlegger for hvert treningsparti.
- Hvilke krav settes til treners kompetanse, for å sikre dere at treneren kan utvikle utøverne mot læringsmålene?
  - En trener uten utdanning vil ha problemer med å lære utøverne de nødvendige ferdigheter som fører de frem mot læringsmålene.
- Hvilke retningslinjer ønsker dere skal gjelde for klubbens treningsgrupper?
  - Dette kan være retningslinjer for trenerne, utøverne, foreldrene.
- Hvordan ser en sesong ut for hver gruppe?
  - En grov årsplan for hver gruppe som viser treningsuker, friuker, samlinger, konkurranser og annet viktig som foreldre har behov for å vite mtp planlegging av hverdagen.
- Hvordan ser en ”vanlig” treningsuke ut for hver gruppe?
  - Det er nyttig både for utøvere og foreldre å ha kjennskap til hvordan en treningsuke er bygget opp. Dette skaper forankring, og lojalitet til klubben.
- Hvordan skal dere arbeide i hver gruppe, for å nå læringsmålene?
  - Her må dere diskutere hvilket innhold dere skal legge inn i treningen, for at utøverne skal kunne utvikle seg mot læringsmålene. Teknikk, landferdigheter, utholdenhet, kognitive elementer; alt må planlegges i en langsiktig plan, brytes ned i årsplaner, periodeplaner etc.

DEL 4 – PLANEN SKRIVES OG FØLGES OPP

Den sportslige planen inneholder nå en bakgrunn med informasjon om klubbens nå-situasjon, tanker om hvor man vil, og konkrete forslag til hvordan man tar seg dit. I tillegg har dere arbeidet med det sportslige innholdet (utviklingstrappen), som er et verktøy for å komme seg dit man vil.

Når planen nå skal skrives, er det viktig at dere presenterer den på en god måte. Luk ut skrivefeil, lag en god innholdsfortegnelse, bruk overskrifter, avsnitt og gjerne bilder for å illustrere klubbens verdier.

Når dere har gjennomført alle workshops, og laget et utkast til sportslig plan, må den sendes ut til andre i klubben (styret, utvalg, utøvere, foreldre), for å sikre dere at den imøtekommer behovene hos ulike deler av klubben. Dette styrker forankringen, og bidrar til større grad av suksess. Erfaring tilsier at mange planer fort havner i en skuff, og det skal ikke deres plan! Når alle tilbakemeldinger er mottatt, kaller man sammen gruppen igjen og avgjør hvilke endringer som skal bygges inn. Husk at styret i klubben er det høyeste organet i mellom årsmøtene og må vedta den sportslige planen før den iverksettes.

Den sportslige planen skal leve lenge, og derfor bør ansvaret for gevinstrealiseringen være hos en person som har et langsiktig perspektiv på klubben. Det er denne personen som er ansvarlig for at alle kjenner til planen, at oppnådde delmål blir informert om, og når ansvarspersoner skal belønnes for det arbeid de har utført. For at en plan skal leve, og utvikles, er det viktig at man anerkjenner de personene som bidrar til oppfyllelse av planen.

Svømmeklubber er sjeldent strømlinjeformet, og det skjer stadige endringer på personellsiden. Dette har konsekvenser for hvordan planen blir fulgt opp. Vi vil jo helst at de mål og delmål som man har blitt enige om, følges opp, og ikke bare en tilpasset versjon av det. Derfor må alle nye trenere raskt bli satt inn i den sportslige planen, slik at de vet hva som forventes av dem.

At en klubb har en godt utarbeidet sportslig plan, betyr mye for markedsføringen av klubben. Kanskje det kan være en idé å lage en liten flyer eller brosjyre, som kan sendes til naturlige samarbeidspartnere i lokalsamfunnet, til nye medlemmer, til skoler man ønsker å rekruttere barn fra etc. I tillegg må planen være lett tilgjengelig på klubbens hjemmeside.

Planen tas med til alle trenermøter, slik at man raskt får et overblikk fra hver trener/ansvarlig person på hvordan man ligger an med tanke på de delmål som er satt. Rutiner for hvordan man rapporterer videre til styret, eventuelt sportslig utvalg, må også utarbeides. Det er også naturlig at man på klubbens årsmøte refererer til hvordan man ligger an i arbeidet med planen.

I vedlegg 3 vil dere finne et forslag til innhold i en sportslig plan, som dere kan bruke som utgangspunkt når planen skal skrives.

DEL 5 – EVALUERING

Den siste delen av arbeidet med sportslig plan, handler om evaluering. Det vil være naturlig å stille seg spørsmål som f.eks:

- Hva gikk bra?
- Hva gikk mindre bra?
- Hva var direkte skuffende?
- Var det noe som kom som en overraskelse?
- Hva føler vi oss godt fornøyde med?
- Er det noe som krever umiddelbar handling?
- Hva krever fornyet fokus i neste sesong?

Denne prosessen tar dere med tilbake til nå-situasjonen, og må sees i lys av den.

Alle som har hatt ansvar for de ulike områdene i planen, må levere en sesongsluttrapport, som beskriver de sterke og svake sidene innen sitt område.

Det er også viktig at man ikke bare ser på oppgavene og tiltakene som skulle løses gjennom sesongen. Man må slippe til ansvarspersonene i evalueringen, og evaluere hvordan arbeidsprosessene har vært gjennom sesongen. Man kan f.eks stille spørsmål som:

Hva frustrerer deg med tanke på hvordan vi arbeider?

- Hva må skje for å kunne arbeide bedre neste sesong?
- Hva ligger utenfor din kontroll, som du skulle ønske var innenfor din kontroll?

Evalueringsarbeidet vil også vise om det er nødvendig å foreta en ny SWOT-analyse, eller ikke. Evalueringen bør skje etter sesongslutt, og i god tid før oppstart av ny sesong. Vi anbefaler at man evaluerer en gang hvert år, men man kan også lage rutiner for oftere evaluering hvis man finner det hensiktsmessig.

Man bør også så tidlig som mulig sette av datoer for planlegging av neste sesong, slik at man sikrer seg at alle involverte har tid. Da vil man kunne utarbeide ny handlingsplan for neste sesong, og eventuelt justere den sportslige planen (langtidsplanen) etter evalueringen.

Nå er dere ferdige med alt det tunge arbeidet med utvikling av klubbens sportslige plan. Sørg for at planen lever, og ikke havner i en skuff. Når nye medlemmer, trenere, frivillige og andre kommer inn i klubben, må de få tilgang til den sportslige planen og en oversikt over hva klubben hittil har oppnådd. Dess flere personer som kjenner planen, dess større sannsynlighet for at planen blir et nyttig arbeidsdokument for hele klubben. Lykke til!

VEDLEGG

VEDLEGG 1 17
Skjema for handlingsplan

VEDLEGG 2 18
Beskrivelse av læringsmål i NSFs utviklingstrapp

VEDLEGG 3 22
Forslag til innhold i sportslig plan

VEDLEGG 4 25
Planleggingsverktøy for workshops

VEDLEGG 1 – SKJEMA FOR HANDLINGSPLAN

Handlingsplan for målområde/delmål:

Hva må gjøres?	Hvordan?	Av hvem (person)?	Til hvilken tid?	Økonomi

VEDLEGG 2 – BESKRIVELSE AV LÆRINGSMÅL I NSFs UTVIKLINGSTRAPP

MOTORISK BASISOPPLÆRING

Første treningsår:

- Komme regelmessig og presis til treningsøktene
- Svømme crawl- og ryggsvømming i en god grovform
- Svømme 5m delfinbevegelse under vann i rygg- og brystleie
- Utføre grabstart og ryggsvømmingsstart
- Gjøre saltovending i crawl
- Vise åpen ryggsvømmingsvending
- Mestre stafettvekslingene med grab- og ryggsvømmingsstart
- Kjenne til, og bruke de viktigste fagbegrepene for de nevnte svømmeteknikkene
- Utføre 10-12 forskjellige bevegelighetsøvelser på egen hånd
- Utføre 10-12 forskjellige funksjonelle styrkeøvelser med egen kroppsvekt
- Ta aktivt del i all idrett på skolen
- Minst en gang pr uke delta på turn eller friidrett
- Regelmessig anvende skadeforebyggende tiltak som sikrer at utøveren holder seg frisk

Andre treningsår:

- I forlengelsen av en start, svømme crawl, rygg- og bryst-svømming med god hastighet
- Svømme 25m butterfly i grovform
- Anvende åpen vending i alle fire svømmeteknikker
- Svømme 100m medley
- Utføre alle stafettvekslinger i henhold til reglene
- Utføre delfinbevegelse i rygg-, bryst- og sideleie over 10 m
- Forklare de svømmetekniske konkurransereglene
- Stupe og hoppe fra 3 m
- Sammen med 5-8 andre svømmere, organisere ballspill i vannet
- Dykke fra overflaten, både med hodet og beina først
- Sammen med en partner, og i en liten gruppe, løse bevegelsesoppgaver under vann
- Utføre 20 forskjellige rolige og rytmiske bevegelighets-øvelser for skulder-, hofte- og fotledd
- Utføre 20 styrkeøvelser med egen kroppsvekt, partner og strikker
- Svømme 600m i rolig, jevnt tempo uten pause
- Svømme 8x50m i rygg- og crawlteknikk med 15 sekunders pause
- Svømme 300m fartslek
- Kjenne til, og bruke de viktigste fagbegrepene for alle svømme-, start- og vendingsteknikkene

BASISTRENING

Tredje treningsår:

- Svømme alle fire konkurranseteknikker med god utførelse
- Akselerere og veksle svømmetempo over korte distanser
- Huske, og utføre minst tre drillsøvelser for hver svømmeteknikk
- Svømme 1000m crawl i rolig, jevnt tempo uten pause
- Utføre undervannskick over 15m i rygg-, bryst- og sideleie
- Løpe 30 minutter i rolig, jevnt tempo uten pause

- Utføre 6-8 bevegelighetsøvelser med en partner, og like mange isometriske styrkeøvelser
- Utføre lange medisinballkast med forskjellige teknikker, med begge armene
- Stå på hendene i 10 sekunder mot en vegg, utføre 10 armhevinger og 10 liggende kroppshevinger med beina i bakken, stå i bro
- Forstå reglene, og ta aktivt del i et klassisk ballspill (vannpolo, basketball etc)
- Fange, kaste og ta opp en vannpoloball med en hånd
- Forholde seg hensiktsmessig før, under og etter en konkurranse: Varme opp, være sammen med, og heie på lagkamerater
- Huske alle personlige rekorder i alle svømmeteknikker, med mellomtider og frekvenser

Fjerde treningsår:

- Svømme crawl med 2 og 6 beinspark pr armsyklus
- Svømme 200m medley med korrekte vendinger og godt tempo
- Svømme 1500m crawl med jevn hastighet, andre halvdel raskere enn første, uten pause
- Svømme 8x200m crawl med 30 sekunders pause, hver distanse jevnt og alle distansene i omtrent samme tempo
- Svømme 800m fartslek
- Benytte seg av undervannskick så langt som reglene tilsier i butterfly, crawl og rygg etter hver start og vending, i trening og konkurranser
- Utføre minst 5 kontrast- og 5 kombinasjonsøvelser
- Dykke og utføre kombinasjonsøvelser med svømmeføtter
- Utføre tre forskjellige stup fra 3m
- Gli minst 10m etter startstup
- Gli minst 7m etter fraspark
- Spille vannpolo med forenklete regler
- Stå fritt på hendene i minst 5 sekunder, eller gå noen meter på hendene
- Utføre minst 15 sit-ups med beina opp mot veggen
- Utføre en sirkeltrening med 8-10 øvelser, 30 sekunders arbeidstid og 30 sekunders pause, to ganger
- Løpe 45 minutter med rolig, jevnt tempo uten pause
- Massere seg selv på armer og bein
- Skrive opp, og utføre et oppvarmingsprogram før første konkurranseøvelse og mellom to øvelser
- Forklare og anvende konkurransereglene angående start, vendinger og svømmeteknikker
- Kunne forklare og begrunne forholdene rundt individuelle- og stafettkonkurranser, eventuelt poengsystem, taktikk etc

OPPBYGGINGSTRENING

Femte treningsår:

- Svømme 2000m kontinuerlig crawl i jevnt rolig tempo
- Svømme korte sprinter med høy teknisk kvalitet
- Svømme serier med middels lange distanser med paddles, og forskjellige typer motstand
- Svømme 400m i konkurranse med en avtalt frekvens og tidsinndeling
- Utføre en rekke øvelser for å utvikle vannfølelse, og bygge disse inn i oppvarmingsprogrammet
- Utføre serier med utholdende styrketrening på land med forskjellige apparater, hvor bevegelsesforløpet i de fire svømmeteknikkene kan etterlignes
- Dykke med maske, snorkel og svømmeføtter

- Beskrive og demonstrere bevegelsesforløpene i svømme-, start- og vendingsteknikkene
- Utdype forholdene rundt muskelkontraksjon og energiomsetting
- Regelmessig føre treningsdagbok, fortrinnsvis med objektive måldata (f.eks hvilepuls, belastningspuls, vekt, søvn etc)

Sjette treningsår:

- Svømme konkurranser i minst tre forskjellige teknikker på distanser mellom 50-400m, i tillegg til 800-1500m crawl og 200-400m individuell medley
- Svømme 3000m kontinuerlig crawl med jevn, høy hastighet
- Gjennomføre minst seks forskjellige øvelser med egen kroppsvekt og med trekkapparater for å utvikle den utholdende svømmestyrken
- Utføre minst 30 push-ups og liggende kroppshevinger (med beina på gulvet)
- Utføre seks forskjellige svømmetekniske øvelser for vannfølelse, seks kombinasjonsøvelser og seks balanse-/kroppsholdningsøvelser i vannet
- Svømme minst 800m kontinuerlig med paddles og gummiring rundt føttene i jevnt, godt tempo
- Kunne forklare og begrunne de forskjellige treningsformer og metoder som benyttes i treningen, og planlegge deler av treningsprogrammet
- Forklare forholdet mellom syklusvei og frekvens
- Føre daglige treningsdagbok med dokumentasjon av trening, samt registreringer av subjektive og objektive kroppsreaksjoner
- Realistisk vurdere neste konkurranseresultat på bakgrunn av gjennomført trening, sammenligne det med oppnådd resultat, og evaluere hele prosessen på saklig grunnlag. Finne frem til årsakssammenheng som forklare avvik mellom planlagt og oppnådd resultat.
- Sammen med trener fastlegge den grove treningsplanen for kommende sesong
- Kjenne til verdens- og nasjonale rekorder i de øvelsene utøveren selv konkurrerer i, i tillegg til egne personlige rekorder, med mellomtider og frekvenser

ELITETRENING

Syvende treningsår:

- Svømme serier med intensiv intervalltrening og tempotrening (anaerob trening)
- Minst fem forskjellige øvelser med frie vekter for å utvikle den spesifikke, maksimale styrke
- Minst fem andre øvelser med styrkeapparater for å utvikle den spesifikke, maksimale styrke
- Hevde seg på nasjonalt nivå (NM), særlig på lengre distanser
- Planlegge taktisk, gjennomføre og analysere (sammen med trener) alle viktige konkurranser
- Repetere konkurransespesifikke utholdende styrkeøvelser minst 100 ganger i flere serier
- Nytte sommerferien til intensiv trening på langbane
- Delta på minst to treningsleire pr år
- Observere og begrunne tekniske feil hos andre svømmere
- Forklare og anvende treningsmetoder for å utvikle maksimal styrke og anaerob utholdenhet
- Planlegge treningsøkter, og finjustere disse i samarbeid med trener
- Sette sammen en ernæringsplan tilpasset konkurransesituasjon og treningssituasjon med stor total belastning
- Vurdere konkurrentenes sterke og svake sider
- Sette opp realistiske trenings- og konkurransemål for kommende sesong
- Planlegge fordeling av trening, skole, hobby og andre viktige faktorer for kommende sesong, på en måte som viser samsvar mellom mål og tiltak for å nå målet

Åttende treningsår:

- Mestre ”broken distance”-serier og konkurransesimuleringsserier
- Gjennomføre minst 15 øvelser med forskjellige hjelpemidler/apparater for å utvikle den svømmespesifikke, maksimale styrke
- Gjennomføre konkurransespesifikk styrketrening med spesielle trekkapparater

- Tilpasse bevegelighetstreningen den økete styrketreningen
- Komme på pallen ved norske mesterskap
- Gjennomføre flere treningsdager med omfattende alternativ trening med store krav til fysisk og psykisk belastningstoleranse (fjell-, sykkel-, padle- og skiturer, med overnatting ute, i snøhule etc)
- Anvende og forklare minst en teknikk for spenningsregulering
- Planlegge, og utføre treningen for en mikrosyklus, planlegge, og i samarbeid med trener, gjennomføre treningen for en makrosyklus
- Svømme konkurranser uten at trener er tilstede
- Finne frem til den mest effektive gjennomføringen av treningen i formspissingsfasen ved å prøve ut forskjellige muligheter i forberedende konkurranser
- Vurdere de egne mulighetene i en konkurranse, på bakgrunn av dynamikken i egen og konkurrentenes utvikling de siste årene
- Sammenligne og evaluere egen prestasjonsutvikling med den til utøvere på nasjonalt og internasjonalt nivå
- Utvikle og legge frem en flerårig plan, som viser vektleggingen av utdanning og svømmekarriere, for å finne optimale løsninger i samråd med foreldre og trener

VEDLEGG 3 – FORSLAG TIL INNHOLD I SPORTSLIG PLAN

- **Hensikt med klubbens sportslige plan**
  - Vår sportslige plan skal bidra til...
  - Holdninger, motivasjon, miljø

- **Sportslig hovedmål for klubben**
  - Mål for hver gruppe
  - Hvor mye vil det koste å arbeide mot målet?
  - Strategi for ansettelse; 1 sjefstrener, eller 2 personer?
  - Konsekvenser for administrasjon (booking av leire, påmelding, adm av kurs og stevner?)
  - Hvordan bør rekrutteringen være for å nå målene?
  - Delmål på veien mot hovedmål

- **Rammebetingelser**
  - Innen trening
    - Trenerutdanning (krav for å være trenere). Relatere til NSFs Trenerløype
    - Antall trenere man trenger på de ulike gruppene
    - Treningsmengde (hvor mange økter?)
    - Treningsfasiliteter (hvilke anlegg, andre anlegg?)
    - Treningsperioder (trener alle gruppene hele året?)
    - Samarbeid med andre idretter
  - Konkurranser
    - Antall konkurranser:
      - Interne
      - Eksterne
  - Ramme for trenere barn (6-12 år)
    - Hva må klargjøres overfor trenere for denne målgruppen?
    - Hvilket utstyr skal trenere ha til rådighet?
    - Hvordan deler man inn gruppene?
  - Ramme for trenere ungdom
    - Hva må klargjøres overfor trenere for denne målgruppen?
    - Hvilket utstyr skal trenere ha til rådighet?
    - Hvordan deler man inn gruppene?
  - Ramme for trenere junior
    - Hva må klargjøres overfor trenere for denne målgruppen?
    - Hvilket utstyr skal trenere ha til rådighet?
    - Hvordan deler man inn gruppene?
  - Ramme for trenere senior/elite
    - Hva må klargjøres overfor trenere for denne målgruppen?
    - Hvilket utstyr skal trenere ha til rådighet?
    - Hvordan deler man inn gruppene?
    - Hospitering
    - Når kan yngre utøvere som utmerker seg, hospitere på høyere treningsgrupper?
  - Satsingsgrupper
    - Vurdere om man har behov for egne utviklingsgrupper utover den tradisjonelle gruppestrukturen

- Ferdighetsmerker
  - Hvilke ferdighetsmerker er relevante å bruke i trenings-gruppene? Vi tenker da ikke på kursmerkene Vann til Hai.
- Ramme for sportslig utvalg
  - Hovedansvar for komiteen/utvalget
  - Arbeidsområder
  - Trenerforum
- Treningsplanlegging og årsrapportering
  - Årsplan
  - Periodeplan
  - Ukeplan
  - Øktplan
  - Årsrapportering fra gruppeansvarlig til sportslig ledelse
- Overgang fra kurs til første treningsgruppe
  - Retningslinjer
  - Plan for smidig overgang
- Overgang fra treningsgruppe til høyere treningsgruppe
  - Retningslinjer
  - Plan for smidig overgang

- **Utviklingstrapp for klubben**
- Baseres på NSFs utviklingstrapp
- Første etappe – begynnertrening; Motorisk basisopplæring
  - Hva kjennetegner denne fasen?
  - Hva skal man arbeide med, i vann og på land?
- Andre etappe – ungdomstrening; Basis trening
  - Hva kjennetegner denne fasen?
  - Hva skal man arbeide med, i vann og på land?
- Tredje etappe – juniortrening; Oppbyggingstrening
  - Hva kjennetegner denne fasen?
  - Hva skal man arbeide med, i vann og på land?
- Fjerde etappe – seniortrening; Elitetrening
  - Hva kjennetegner denne fasen?
  - Hva skal man arbeide med, i vann og på land?

- **Organisasjonen**
- Her kan man legge inn organisasjonskart etc. Denne skal også finnes i klubbens Virksomhetsplan, og vedtas på klub-bens årsmøte.
  - Organisasjonskart
  - Aktivitetsplan/terminliste for klubben
  - Kontaktliste, hele klubben og pr gruppe
  - Treningstider

- **Kontrakter/avtaler**
- Eksempel på trenerkontrakt; eventuelt inn i Klubbhåndbok?

- **Skjemaer**
- Innmeldingsskjema nye medlemmer
- Skjema for årsplan

- Skjema for periodeplan
- Skjema for ukeplan
- Skjema for øktplan (eventuelt TeamManager?)
- Skjema for årsrapport til sportslig ledelse

- **Lover og regler**
- Klubbens lov bør ligge i Klubbhåndbok
- Vise til Barneidrettsrettighetene og Bestemmelser om barneidrett

- Retningslinjer mot seksuell trakassering
- Politiattest
- Svømmereglene (og stup, synkron, vannpolo)
- Foreldrevettregler

- **Ressursbank**
- Lenker til nettsider som er relevante for vår klubb
- Liste over god litteratur som er relevant for vår klubb

VEDLEGG 4 – PLANLEGGINGS-VERKTØY FOR WORKSHOPS

For at arbeidet med utvikling av den sportslige planen skal bli en suksess, trenger dere en prosessveileder.

Veilederens primære oppgave er å hjelpe gruppen(e) til å nå sine mål. Dette oppnår man gjennom å ansvarliggjøre hvert enkelt gruppemedlem til å ta kontroll og ansvar for sine handlinger, fremganger og suksesser. Du skal gi dem muligheter og ressurser, og motivere dem til å oppnå de målene som blir satt. Veilederen er ansvarlig for å organisere gruppen, utvikle spesifikke mål for gruppearbeidet, motivere gruppemedlemmene gjennom problemløsing/tenkning, diskusjoner, og gi informasjon.

En planleggingsworkshop er en fantastisk mulighet til å samle klubbens medlemmer, så man kan se på klubbens fremtid sammen.

Nedenfor har vi satt opp et forslag til hvordan de ulike delene av arbeidet med sportslig plan, kan gjennomføres. Det er en trinnvis modell, og det er viktig at man arbeider med alle trinnene.

Områder man må se på før workshopen:

1. Hvem involverer man i gruppen

Antallet personer man tar med i gruppen, vil være avhengig av klubbens størrelse, men et sted mellom 5 og 20 er å foretrekke. Deltakerne bør representere ulike deler av klubborganisasjonen; utøvere, trenere, styremedlemmer, dommere, foreldre, ansatte etc.

2. Hvordan lede workshopen

Den som skal lede workshopen må være øvet i prosessveiledning. Man kan enten velge å gå eksternt for å finne profesjonelle veiledere, eller man kan løse oppgaven internt. Hovedtrener/sportssjef er en naturlig intern ressurs å bruke som veileder.

3. Når bør man gjennomføre workshopen

En planleggingsworkshop er ofte det eneste som skal til for å få ballen til å rulle, og belyse viktigheten av planlegging overfor klubben og styret. Forsikre deg om at dagen for workshopen ikke kolliderer med andre viktige aktiviteter som klubben deltar i. Workshopen kan legges til en full dag, men for en del mindre klubber kan det hende det er tilstrekkelig med en halv dag.

4. Hva trengs for å gjennomføre workshopen

Det er viktig å planlegge worskhopen på forhånd, slik at den kan gjennomføres effektivt. Her er noen saker som man kan vurdere:

- Konferanserommet må være stort nok, og ha rolige omgivelser
- Stoler settes opp slik at alle ser hverandre
- Er det nødvendig med bord, eller ikke?
- Flip-over, med mulighet for å henge opp arkene på veggen
- Materiell som projektor, whiteboard, penner/tusjer, tape, notatpapir, navnelapper etc
- Kaffe/te og bevertning, og lunsj for fulldagsworkshop

5. Lag agenda

Lag en agenda minst en uke i forveien, og send denne ut sammen med eventuelt annet materiell som er nødvendig. Agendaen skal vise alle emner som skal tas opp til diskusjon, og helst med en timeplan som styrer hvor mye tid som brukes på hvert emne. Et eksempel på agenda gis på neste side.

Tema	Organisering	Varighet	
		Full dag *	Halv dag **
Innledning » Velkommen » Presentere deltakere » Info om hensikten	Hele gruppen	30 min	10 min
Nå-situasjonen » Hvor er vi? » Hvor kommer vi fra? » SWOT	Hele gruppen	30 min	20 min
Virksomhetsideen (skal fortrinnsvis være gjennomført i virksomhetsplanprosessen) » Hvem er vi? » Hva gjør vi? » Hvem er vi til for? » Hva er viktig for oss?	Hele gruppen	60 min	30 min
Målsetting » Hva vil vi oppnå neste år, og de neste 3-5 årene? » SMARTE	Hele gruppen	1,5 time	45 min
Delmål og tiltak » Hva må gjøres for å oppnå målene?	Små grupper	1,5 time	30 min
KPI » Hvordan vil vi måle måloppnåelsen? » SMARTE	Små grupper	30 min	15 min
Identifiser ansvar, tidsfrister og ressurser » Hvilke områder og roller er nødvendige i vår klubb? » Hvem er ansvarlig for rollene? » Hvilke ressurser er påkrevd for å oppnå målene? » Hvilken tidsfrist har vi?	Hele gruppen	45 min	30 min
Planen skrives » Hvem er ansvarlig for å skrive planen? » Hvilken informasjon må detaljskrives?	Hele gruppen	30 min	15 min
Oppfølging av planen » Hvordan følger dere opp planen? » Når skal planen følges opp?	Hele gruppen	30 min	15 min
Evaluering » Når skal planen evalueres? » Oppnådde vi målene? » Hva kan forbedres? » SWOT	Hele gruppen	45 min	30 min
Totalt:		**8 t**	**4 t**

** Store klubber* *** Små klubber*

Denne agendaen er kun et forslag. Det kan tenkes at man trenger mer, eller mindre, tid på de enkelte delene. Dette avhenger av antallet mennesker som involveres i gruppen, og hva som allerede er planlagt tidligere (Virksomhetsplan, Klubbens utviklingsprogram etc).

INNLEDNING

Mål:
- Ønske alle deltakere velkommen til workshopen
- Introdusere alle deltakere, og eventull ekstern veileder
- Gjøre rede for målet med worskhopen

Varighet:
- 30 minutter (full dag)
- 10 minutter (halv dag)

Aktivitet:
- Hver deltaker blir bedt om:
  - Introdusere seg selv
  - Fortelle hvilken rolle de har i klubben
  - Forklare hvorfor klubben er viktig for dem
  - Fortelle om sine forventninger til prosessen
- Alternativt kan man gjøre samme øvelse med en partner, og deretter introduseres man for hele gruppen

Tips:
Velg gjerne en sekretær som kan skrive notater fra prosessen

NÅ-SITUASJONEN

Mål:
- Identifisere klubbens nå-situasjon, og gjøre rede for hvor klubben kommer fra (historisk)

Varighet:
- 30 minutter (full dag)
- 20 minutter (halv dag)

Spørsmål:
- Hvor er vi nå?
- Hvor kommer vi fra?

Aktivitet:
- Alle arbeider sammen i en gruppe, hvor man diskuterer klubbens nå-situasjon og hvor klubben kommer fra.
- Spør en sentral person i klubben (gjerne lederen) om å gi en kort beskrivelse av klubbens historie
- SWOT analyse

Tips:
- Bruk flip-over papir og få frem svar på spørsmålene som er stilt tidligere i heftet
- Husk å gå gjennom alle elementene i SWOT analysen
- Avhengig av gruppens størrelse, kan det være lurt å dele inn i mindre grupper når man gjennomfører SWOT analysen. F.eks en gruppe for hver av SWOT analysens fem deler
- Skriv ned alle tilbakemeldinger, slik at de blir synlige for alle

VIRKSOMHETSIDEEN

Mål:
(denne delen forventes allerede gjennomført i Virksomhetsplanprosessen)
- Å bestemme seg for hva klubbens virksomhetsidé er

Varighet:
- 30 minutter (full dag)
- 15 minutter (halv dag)

Spørsmål:
- Hvem er vi?
- Hva gjør vi?
- Hvem er vi til for?
- Hva er viktig for oss?

Aktivitet:
- Som gruppe, bestem dere for en klar og enkel beskrivelse av klubbens virksomhetsidé.

Tips:
- Kladd på flip-over underveis. Gjør nødvendig endringer etter hvert som alle kommer med sine tilbakemeldinger.

MÅLSETTING

Mål:
» Å avgjøre hva klubben ønsker å oppnå i inneværende sesong (kort sikt) og de nærmeste 3-5 årene (lang sikt).

Varighet:
» 1,5 time (full dag)

» 45 minutter (halv dag)

Spørsmål:
» Hva vil vi oppnå de neste 12 månedene?

» Hva vil vi oppnå de neste 3-5 årene?

» Hvordan vil man prioritere målene?

Aktivitet:
» Jobb sammen i grupper

» Oppgaven er å bestemme seg for de spesifikke delmålene ved å bruke SMARTE mål-modellen. Delmålene skal være:

  » Spesifikke

  » Målbare

  » Ambisiøse

  » Realistiske

  » Tidsbestemte

  » Evaluerbare

» Prioriter målene i fellesskap

Tips:
» Avhengig av klubbens organisasjonsplan, kan det være fornuftig å dele inn grupper etter de ulike delene av organisasjonen.

» Gi alle mulighet for å delta

» På denne delen kan det bli mye diskusjon. Sørg for at man har en veileder som kan styre en konstruktiv diskusjon, og helst innenfor tidsrammene som er lagt.

DELMÅL OG TILTAK

Mål:
» Beskrive hvordan klubben vil arbeide med delmålene og de ulike tiltakene under hvert delmål

Varighet:
» 1,5 time (full dag)

» 30 minutter (halv dag)

Spørsmål:
» Hva må vi gjøre for å oppnå disse delmålene?

Aktivitet:
» Arbeid i mindre grupper

» Velg referent og fremlegger

» Identifiser tiltakene som må gjennomføres for å oppnå delmålene dere ble enige om på forrige del av workshopen

Tips:
» Grupper på fire personer. Hver gruppe kommer opp med tiltak for hvert mål.

» Få gruppene til å tenke på hvilke ressurser som kreves for hvert tiltak

» Få en person på hver gruppe til å legge frem i plenum

» Skriv ned resultat fra alle gruppediskusjonene

KPI (KEY PERFORMANCE INDICATORS)

Mål:
» Identifisere hvordan klubben vil måle måloppnåelsen

Varighet:
» 30 minutter (full dag)

» 15 minutter (halv dag)

Spørsmål:
» Hvordan vil vi måle gevinstene ved å nå de målene vi har satt oss?

Aktivitet:
» Arbeid i mindre grupper

» Ved å bruke SMARTE mål-modellen, skal gruppene identifisere gevinstene ved å oppnå målene.

Tips:
» Husk å ha med SMARTE mål-modellen i diskusjonen. Det gjør det lettere å identifisere gevinster innenfor de ulike delmålene.

» Hver gruppe legger frem i plenum. Skriv ned alle tilbakemeldinger.

IDENTIFISER ANSVAR, TIDSFRISTER OG RESSURSER

Mål:
- Identifiser klubbens driftsstruktur. Denne reflekterer klubbens virksomhetsidé.
- Identifiser områder og roller i klubben.

Varighet:
- 45 minutter (full dag)
- 30 minutter (halv dag)

Spørsmål:
- Hvilke områder og roller er nødvendige i klubben?
- Hvem er ansvarlig for de ulike rollene?
- Hvilke ressurser er nødvendige for å oppnå målene?
- Hvilken tidsfrist har man for delmål og tiltak?

Aktivitet:
- Arbeid i stor gruppe. Identifiser nøkkelområdene i klubben.
- Gruppen må komme frem til hvilke ressurser som kreves for å oppnå målene, og innen hvilken tidsfrist.

Tips:
- Diskuter de ulike rollene som er nødvendige i klubben.
- Bruk tid på å velge hvem som er ansvarlig for ulike områder.
- Skriv ned alle tilbakemeldinger.
- Diskuter hvor mye tid som kreves, og hvilke ressurser, for å oppnå målene. Bruk gjerne handlingsplanskjemaet som dere finner i vedlegg 1.

PLANEN SKRIVES

Mål:
- Bli enige om hvilken informasjon som skal inkluderes i den sportslige planen
- Identifiser hvem (person eller arbeidsgruppe) som skal ha ansvar for å skrive og koordinere innholdet i planen.

Varighet:
- 30 minutter (full dag)
- 15 minutter (halv dag)

Spørsmål:
- Hvilken informasjon må detaljskrives i planen?
- Hvem er ansvarlig for å skrive planen?

Aktivitet:
- Gruppen bør arbeide sammen om å diskutere hvordan planen bør skrives. Innhold, oppbygging, metode.
- Gruppen må også bli enige om hvem som er ansvarlig for å skrive planen.

Tips:
- Et utkast, basert på notater fra workshopen, må skrives av én person eller en komité.
- Sammen med gruppen går dere gjennom ulike måter å skrive planen. Se gjerne forslaget til innholdsfortegnelse i vedlegg 3
- Bli enige om hvem som er ansvarlig for skrivingen. Utkastet skal distribueres til alle deltakerne, samt eventuelle andre nøkkelpersoner i klubben, slik at man kan få tilbakemeldinger.
- Sett en tidsfrist for når planen skal være ferdig skrevet.

OPPFØLGING AV PLANEN

Mål:
- Å bestemme hvordan planen skal implementeres, markedsføres/synliggjøres og følges opp.
- Å identifisere tidspunkt for evaluering av planen.

Varighet:
- 30 minutter (full dag)
- 15 minutter (halv dag)

Spørsmål:
- Hvordan skal planen følges opp?
- Når skal planen evalueres?

Aktivitet:
- Gruppen bør arbeide sammen om å hvordan planen skal implementeres i klubben, samt hvilke måter den skal markedsføres og synliggjøres internt og eksternt. Man må også bli enige om hvordan man skal følge opp planen underveis (f.eks trenermøter, styremøter etc).
- Diskuter også hvordan og når planen skal evalueres.

Tips:
- Planen kan synliggjøres f.eks gjennom klubbens web-side, nyhetsbrev, trykkede eksemplarer. Det er viktig at alle medlemmer er kjent med planen og hvordan den påvirker dem.
- Få gruppen til å bli enige om til hvilke tidspunkt i sesongen planen bør evalueres.
- Skriv ned alle tilbakemeldinger.

EVALUERING

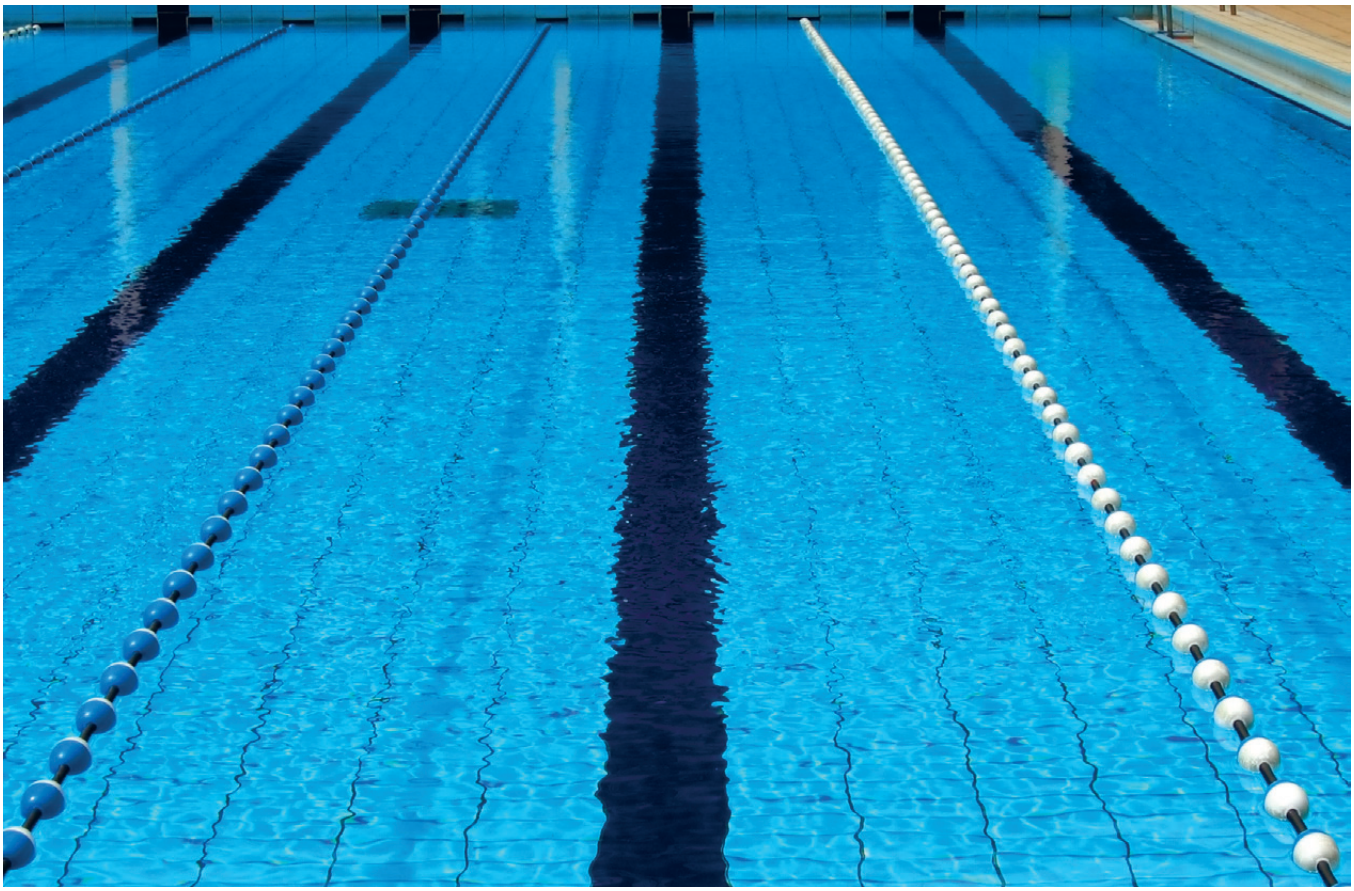
Mål:
- Å identifisere hvordan planen skal evalueres etter hver sesong.

Varighet:
- 45 minutter (full dag)
- 30 minutter (halv dag)

Spørsmål:
- Når skal planen evalueres?
- Oppnådde vi målene?
- Hva kan forbedres?

Aktivitet:
- Gruppen diskuterer hvordan planen skal evalueres ved sesongslutt, og hvilke spørsmål som skal inkluderes i evalueringen.
- Gruppen bør sette ned en planleggingsgruppe som er ansvarlige for evalueringsprosessen hvert år.

Tips:
- Diskuter viktigheten av å evaluere planen.
- Få gruppen til å bli enige om hvilke spørsmål som skal stilles i evalueringen.
- Legg inn SWOT analysen
- Skriv ned alle tilbakemeldinger
- Oppsummer workshopen, og pek på viktigheten av å planlegge. Sikre deg at klubben har en plan for å planlegge, både på kort og lang sikt.



design: sommersethdesign.no

NORGES
SVØMMEFORBUND
Norwegian Swimming Federation

Norges Svømmeforbund, 0840 Oslo, post@svomming.no, tlf.: 21 02 90 00, www.svomming.no