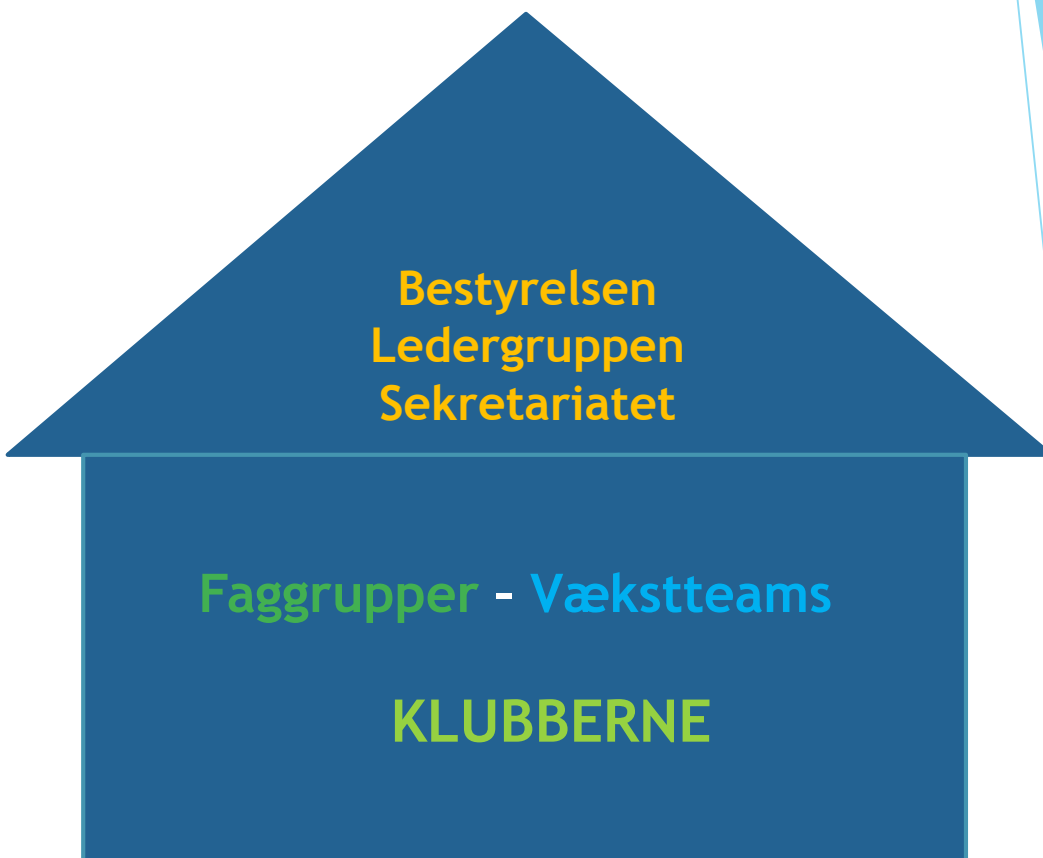


# ”BordtennisDanmark”

- et væksthuis for bordtennis

Oplæg til ny struktur 2.0



Strukturgruppen: maj 2019

Martin Lundkvist, Roskilde (formand), Ole Hückelkamp, BAT 60

Lars Rokkjær, B75, Lars-Henrik Sloth, JBTU, Peter Stilling, ØBTU

Kaj Thomsen, Sjørring, Morten Krydsfelt, København, Lis Hævdholm, BAT 60

Anders Mølgaard, formand DBTU og Torben Bundgaard, DIF

# Oplæg til ny struktur i BordtennisDanmark

## Indholdsfortegnelse

Indledning	3
Intro til strukturgruppens oplæg til ny struktur	4
<b>BordtennisDanmark</b> – nyt navn og nye ambitioner samler dansk bordtennis	5
Vækst og udvikling – vigtigste begreber de næste 10 år	6
Intro til strategiaftaler – spor 1 og 2	7
BordtennisDanmarks struktur	8
BordtennisDanmarks Lederfora og beslutningsprocesser	9
BordtennisDanmarks organisering – nationalt, regionalt og lokalt	10
Bestyrelsen sammensætning, mandat, kompetencer, rolle, og ansvar samt beskrivelse af valg til bestyrelsen	11
Sekretariat for vækst og drift	14
BordtennisDanmarks regionale teams	21
Regional vækst i medlemmer frem mod 2025	23
Afdækning af regionale klubbers udfordringer og behov	24
Handleplan for fælles koordineret regional indsats	25
BordtennisDanmarks faggrupper	26
BordtennisDanmarks Ledergruppe	29
BordtennisDanmarks Ledermøde	31
Årsmøde, lederseminar og bordtenniskonference	32
BordtennisDanmark – ny økonomitænkning	33
Procesplan for BTDKs indsatser fra 1.6.19 frem til 31.12.20	38

# Indledning

Med baggrund i beslutningen om en strukturproces og med afsæt i analysen af dansk bordtennis er her strukturgruppens ambitiøse oplæg til ny struktur, der skal modernisere dansk bordtennis strukturelt, ledelsesmæssigt og politisk. Det er strukturgruppens ambition, at lederne i dansk bordtennis vedtager den nye struktur på DBTU's årsmøde den 1.6.2020.

Strukturen er funderet med input fra alle dele af landet, og den tager afsæt i de særlige vilkår der gælder i bordtennis verdenen. Vi har spejlet strukturarbejdet i andre specialforbund, der er lykket med en ny struktur, der har skabt forudsætninger for vækst.

Vi har bl.a. talt med svømmeforbundet, der i nulserne var igennem en lignende strukturproces, og har haft stor succes med det. Efter deres strukturændringer der fx betød nedlægning af deres to lokalunioner, har de haft en medlemsvækst på ca. 50% til i dag at have ca. 185.000 medlemmer, som de organiserer i én organisation med mange selvstændige lokale enheder med eget budget og stort råderum.

Kommissoriet som årsmødet gav mandat til, udtrykker behovet for grundlæggende forandringer i form af mere og bedre ledelse, mere kvalificerede strategier med fokus på værdiskabelse for klubberne, og ikke mindst kravet om større formel indflydelse til lederne ude i klubberne

Dette oplæg er strukturgruppens bud på en sammenhængende struktur med en klar rød tråd gennem hele organisationen, der lever op til de krav et moderne professionelt specialforbund stiller sig selv for at kunne skabe udvikling og vækst.

Oprindeligt var det planen, at strukturarbejdet skulle gennemføres frem til DBTU's årsmøde i 2020. Men som det fremgår af strukturgruppens analyse af dansk bordtennis, er det vurderingen, at DBTU dels er så dysfunktionelt struktureret, at der ikke kan skabes de ønskede resultater med den nuværende struktur. Og dels har DBTU fx mistet 40% af sine medlemmer under 18 år siden 2012, derfor kan det kun gå for langsomt med at trække i arbejdstøjet i en ny struktur, der har bedre forudsætninger for at understøtte vækst og udvikling.

Strukturgruppen har færdiggjort sit arbejde med analyse af den eksisterende struktur og udarbejdelse af oplæg til ny struktur i tæt dialog med DIF, der har vist stor interesse for arbejdet. Med opbakning fra DIF præsenteres ny struktur for lederne i dansk bordtennis og lægges frem til vedtagelse på DBTU's årsmøde den 1.6.19.

## Intro til strukturgruppens oplæg til ny struktur

Oplægget indeholder nogle indledende sider om vores bud på et nyt navn for organisationen, BordtennisDanmark, som fremkom af dialogmødet i Aarhus i februar 2019. Derudover handler de indledende sider om formål og ambitioner for den nye struktur, intro til vores forståelse af begrebet vækst, der vil være et gennemgående begreb i mindset'et i den nye struktur. Dertil kommer en kort forklaring af BordtennisDanmarks strategiaftaler med DIF, som er en afgørende indtægtskilde og et centralt værktøj i BordtennisDanmarks strategiske indsatser frem til 2021.

Herefter følger nogle sider der illustrerer opbygningen af ny struktur og de forskellige lederfora, der skal styrke den lokale og faglige indflydelse på BordtennisDanmarks strategier og økonomiske prioriteringer samt styrke den lokale vækst og udvikling.

Illustrationerne følges af en beskrivelse af de bærende dele i strukturens røde tråd fra bestyrelsen til sekretariat for vækst og drift, faggrupper og regionale vækstteams. Der etableres en ny Ledergruppe, der består af bestyrelsen og teamlederne fra de regionale teams og fra faggrupperne. Det er Ledergruppen, der træffer strategiske beslutninger om fælles mål og retning for BordtennisDanmark.

Det beskrives ligeledes, at sekretariat for vækst og drift får et mere faciliterende ansvar for at lede og drive den strategiske udvikling i samarbejde med Ledergruppen.

Strukturgruppen lægger desuden op til en omlægning i tilgangen til budgettænkning og budgetprocesser, der knytter BordtennisDanmarks budget tættere til de strategiske mål om vækst og udvikling som en afgørende del af arbejdet i Ledergruppen. Dette er afgørende for at skærpe fokus på indsatser, der imødekommer lokale og faglige udviklingsbehov.

# BordtennisDanmark – nyt navn samler dansk bordtennis

## - Nye ambitioner og fælles mål for vækst og udvikling

Som et symbol på fællesskab og fælles retning for aktørerne i dansk bordtennis er det strukturgruppens oplæg, at årsmødet vedtager **BordtennisDanmark**, i daglig tale **BTDK**, som nyt navn for den nye samlede organisation. Og at den nuværende "bordtennis union" ændres til at blive et "bordtennis forbund".

Analysen af strukturerne i dansk bordtennis viser, at selvom DBTU og lokalunionerne BBTU, ØBTU, FBTU og JBTU formelt er samlet under DBTU, så har de seneste årtiers praksis vist, at der ikke er det nødvendige værdiskabende samarbejde om hverken general strategisk udvikling i unionen eller lokal udvikling af klubberne.

Navnet "BordtennisDanmark" er et svar på det fællesskab, som samler DBTU og lokalunionerne i det kommende årtis indsats for vækst og udvikling i dansk bordtennis. Det er under navnet BordtennisDanmark, at vi ændrer vores mindset, styrker vores samarbejdsevne og tager ledelsesmæssigt ansvar for nærheden mellem klubberne og forbundet.

Formålet er at samle BordtennisDanmark i én idrætspolitisk organisation med fælles mål og prioriteringer og samtidig sikre et stort lokal handlerum for egne løsninger og beslutninger med udgangspunkt i de fælles mål. Strukturen skal sikre øget involvering og fælles indsatser om lokale løsninger, der fungerer ude i virkeligheden.

Strukturen indebærer, at der kun er politisk valg til BordtennisDanmarks øverste organ, bestyrelsen. Det betyder til gengæld, at vi styrker kravene til den samlede kompetenceprofil for bestyrelsen, som skal besætte de vigtige bestyrelsesposter i det nye BordtennisDanmark.

For at lykkes med strukturen kræver det et forpligtende og ansvarligt samarbejde mellem BordtennisDanmarks bestyrelse og de mange klubledere ude i landet, der kender behov og udfordringer i nærmiljøet. Det er i samspillet mellem de centrale og lokale indsatser, at vi skaber værdi for medlemmerne og klubberne i BordtennisDanmark.

## Vækst og udvikling

### - De vigtigste begreber i BordtennisDanmark de næste 10 år

Vækst og udvikling er de vigtigste begreber de næste 10 år i BordtennisDanmark, når vi skaber en ny vej baseret på fællesskab, ambitioner og fremdrift.

Vækst og udvikling tænkes i følgende tre perspektiver:

1. **Vækst i antal klubber** samt klubledere, klubtrænere og klubmedlemmer i landets bordtennis klubber. Vi skal udvikle vores fællesskab i BordtennisDanmark og give ledere og trænere en oplevelse af betydningsfuldhed og stimulere til virkelyst i regioner og klubber.
2. **Vækst i vores fælles viden** om, hvordan vi i BordtennisDanmark stimulerer vækst i alle regioner i landet. Vi skal udvikle mere viden om, hvordan flere klubber samarbejder systematisk med skoler, SFOer, klubber og kommuner om fx faciliteter. Vi skal udvikle viden om hvordan vi får flere, bedre og mere solide regionale fællesskaber i et samarbejde mellem centrale og lokale aktører i BordtennisDanmark, hvor mange klubber får inspiration til eget klubarbejde. Vi skal udvikle viden om, hvordan vi i fællesskab skaber bedre processer og projekter, der involverer mange aktører og samtidig har skarpt fokus på effekten og værdien af aktiviteter og indsatser for klubberne
3. **Vækst i økonomi** handler om, at vi gennem større fokus på værdiskabelse kan levere en øget effekt på strategiaftalerne over tid, og deraf kan generere flere midler til lokal og regional udvikling. At BordtennisDanmark etablerer et forretnings- og event ben, der skal gøre os til en attraktive samarbejdspartner for sponsorer og fonde. Derudover skal vi i BordtennisDanmark udvikle kvaliteten i de tilbud, aktiviteter og ydelser, som leveres til klubberne – lederne, trænerne og medlemmerne, så der er en klar sammenhæng mellem det man betaler for, og den kvalitet og værdi det skaber.

## Intro til strategiaftalerne – spor 1 og 2

### - styringsredskaber til vækst

Samarbejdet mellem DBTU og DIF udmøntes i en strategiaftale, der indeholder spor 1 og 2. Spor 1 er Træneruddannelse og Skole OL, og spor 2 er Etablering af lokale udviklingsmiljøer 6-8 steder i landet.

Formålet med strategiaftalerne er at sætte retning for de strategiske indsatser og prioriteringer i DBTU/BordtennisDanmark, der skal stimulere vækst og udvikling i klubberne.

Strategiaftalerne følges af et DIF tilskud, der gør det muligt at realisere prioriterede indsatser, som styrker forudsætningerne for at lykkes med vækst og udvikling. Det stiller krav til DBTU/BordtennisDanmarks evne til at anvende udviklingsmidlerne til indsatser med kvalitet, der resulterer i konkret vækst og udvikling ude i klubberne.

At lykkes med strategiaftalerne kræver en stærk ledelsesmæssig forankring og ansvar i bestyrelsen og BTDKs professionelle organisation og i samarbejdet med klubberne.

Strategiaftalen understøttes af konkrete handleplaner for indsatser, der fagligt argumenterer for sammenhæng mellem indsatser og vækst ude i klubberne. Klubbernes grundudfordringer beskrives gennem afdækning og dialog mellem centrale og regionale ledere om forhold og vilkår ude i klubberne.

Beslutningsprocesser om strategiaftalerne og økonomiske prioriteringer forankres i samarbejdet i Ledergruppen, som består af bestyrelsen, teamledere fra de regionale teams og ledere fra faggrupperne, der repræsenterer klubberne over hele landet.

Processer vedr. strategiaftalerne og BordtennisDanmarks øvrige strategiske indsatser samt budgetlægning struktureres og synliggøres gennem et fælles årshjul med en ambition om at skabe sammenhæng mellem strategi og budget og gøre dette arbejde til et fælles ansvar.

# BordtennisDanmarks struktur -

## Faggrupper

Vækst og udvikling  
i klubberne

Vækst trænere/  
ledere

Forretning/  
økonomisk vækst

Vækst i elite og  
talentudvikling

Turnering og  
stævner

Dommergruppen

Carstensens Legat

Veterangruppen

Appeludvalget

## Bestyrelse

Professionel organisation  
-  
Sekretariat for vækst og drift

En direktør + 4  
områdeansvarlige for  
udvikling, drift, elite og  
kommunikation  
(+øvrige ansatte i elite-  
sektionen)

Disciplinærkomité

Internationale  
events

Portalgruppen

Pigegruppen

Kalendergruppen

Skole OL gruppen

## Regionale vækstteams

Bornholm

KBH og  
Nordsjælland

Midt, vest,  
Sydsjælland +  
Øerne

Nordjylland

Vestjylland

Midtjylland

Fyn

Sønderjylland



# BordtennisDanmarks

## Lederfora og beslutningsprocesser

Bestyrelsen  
7 personer på valg

Har politisk ansvar for BTDKs fælles retning og BTDKs samlede vækst og udvikling. Ansvar for dialogen med DIF, TD, sponsorer og internationale relationer

Ledergruppen:  
- Bestyrelsen  
- Teamledere fra faggrupper og regionsteam

Udvikler strategier og træffer alle væsentlige strategiske og budgetmæssige beslutninger for BTDKs vækst og udvikling

Ledermøde:  
- Bestyrelsen  
- Alle ledere fra faggrupper og regionsteams  
- Alle klubledere og bordtennis-interesserede

Inddrages i strategiske beslutninger og budgetprocessen  
Bidrager med lokal viden om behov og fremdrift

Sekretariatet for vækst og drift

Udarbejder oplæg til strategi og budget i dialog med bestyrelsen.  
Styrer processer/fremdrift og sikrer inddragelse af lederfora.  
Ledelsesansvar for effekt og eksekvering af strategier

# BordtennisDanmarks organisering af enhederne

- Fælles koordineret indsats mellem BTDK og klubberne

Bestyrelse  
Mål og retning for BTDK  
Dialog og kommunikation om vækst,  
udvikling og effekt

Sekretariat for vækst og drift  
-  
Forankring af vækst- strategier

BTDKs faggrupper  
Faglige strategier +  
handleplaner, der  
understøtter BTDKs vækst  
og udvikling

Regionale vækstteam  
Implementering af lokale  
strategier + handleplaner i  
nærmiljøet

klub

klub

klub

klub

Klubber i regionen -  
samarbejder om vækst mål  
og fælles indsatser

## BordtennisDanmarks bestyrelse

### - sammensætning, mandat, kompetencer, rolle og ansvar

Bestyrelsen står til ansvar for årsmødet og aflægger beretning, der beskriver ”rigets tilstand”, herunder arbejdet med BTDK’s visioner, resultater, udfordringer og vækst. Bestyrelsen har mandat til at lede og styre vækst og udvikling i det samlede BordtennisDanmark, herunder mandat til at besætte sekretariat for vækst og drift, regionale vækstteams og BTDK’s faggrupper med relevante kompetencer og drivkraft.

Det er bestyrelsens ansvar, at sekretariat for vækst og drift, de regionale vækstteams og faggrupper i samarbejde med bestyrelsen udarbejder strategier og handlingsplaner, som de respektive enheder skal arbejde efter i praksis med fokus på værdiskabelse.

Det er bestyrelsens ansvar, at medlemmer i regionale vækstteams, faggrupper og sekretariat er funktionelle og arbejder med stor motivation, og bestyrelsen er forpligtet til at intervenere, hvis det ikke er tilfældet.

Det er bestyrelsens rolle at gå forrest i kampen for at samle dansk bordtennis i en ny struktur med et nyt mindset. Ligeledes skal bestyrelsen være synlige via regelmæssig kommunikation, tilstedeværelse ved BordtennisDanmarks arrangementer samt at gå forrest i at gøre BordtennisDanmarks vækst til et fælles anliggende for hele landet.

Bestyrelsens mandat og handlerum er omfattende for at sikre fremdrift i BTDKs prioriterede indsats. Samtidig er bestyrelsen forpligtet til både løbende og formelt på møder i Ledergruppen mindst 2 gange om året at invitere til indflydelse til lederne fra faggrupper, vækstteams og klubber gennem strategiprocesser og budgetprocesser i Ledergruppen.

Ved at lægge strategiske beslutninger i Ledergruppen og facilitere bedre processer og drøftelser i Ledergruppen, på Ledermøder og Lederseminarer er det ambitionen at styrke BTDKs demokratiske praksis, så flest mulige ledere og klubber har mulighed for indflydelse og oplever muligheden for at bidrage til fællesskabet.

## BordtennisDanmarks bestyrelse

- Valg til BTDKs bestyrelse
- sammensætning, mandat, kompetencer, rolle og ansvar

Strukturgruppen forudser, at bestyrelsesopgaven de næste par år bliver særdeles omfattende, derfor anbefaler vi, at BTDKs bestyrelse består af 7 personer, hvor 7 personer indtil videre har givet tilsagn om deres interesse og kandidatur.

Valg til bestyrelsen foregår formelt på årsmødet hvert år. Medlemmerne i bestyrelsen vælges for 2 år, formanden vælges for 2 år.

Kandidater til BordtennisDanmarks bestyrelse på årsmødet 2019 er følgende indtil videre:

- Anders Mølgaard, Formand for DBTU siden 2017
- Betina Koefoed, Næstformand i DBTU's bestyrelse
- Peter Sundbæk, medlem af DBTU's bestyrelse, arbejder bl.a. med DBTU's internationale opgaver
- Betina Haagensen, Silkeborg, tidligere fmd. for uddannelsesudvalget i DBTU
- Pia Toelhøj, Hillerød, tidligere professionel spiller og på damelandsholdet
- Klaus Dam, Aarhus, Bestyrelsesmedlem i BTK Viby
- Torben Pedersen, Næstformand i FBTU's bestyrelse

Kandidaterne præsenteres yderligere i andet materiale.

Bestyrelsen tilknytter Martin Lundkvist, fmd. for strukturgruppen som implementeringskonsulent fra 1.6.19, hvor strukturgruppen afslutter sit arbejde, i overgangsperioden indtil BTDKs professionelle organisation er på plads.

BordtennisDanmarks bestyrelse er det eneste politiske organ, der er på valg på årsmødet. Øvrige organer besættes igennem en proces, som bestyrelsen har ansvaret for at gennemføre med assistance fra sekretariatet. Processen indebærer en præsentation af kompetenceprofiler på faggrupper og vækstteams samt deres kommissorie.

Herefter annonceres der efter kandidater på hjemmeside og FB og bestyrelsen vil ligeledes lede efter kandidater, der matcher kompetenceprofilerne.

BordtennisDanmarks bestyrelse er det øverste politiske/strategiske organ, der har ansvaret for BordtennisDanmarks samlede drift, vækst og udvikling

## BordtennisDanmarks bestyrelse

### - Valg til BTDKs bestyrelse 2019

BordtennisDanmarks bestyrelse skal i størst muligt omfang dække følgende ansvars og kompetenceområder.

- Viden om bordtennisclubbernes styrker, udfordringer og behov
- Kompetencer i politisk og strategisk ledelse af offentlige/idrætslige organisationer
- Kompetencer i forretnings- og vækstudvikling, herunder arbejde m salg og markedsføring
- Interesse for deltagelse i internationalt arbejde i ETTU/ITTF m.fl.
- Kompetencer i elite og talentudvikling samt træner og lederudvikling
- Kompetencer i økonomiprocesser og sikker økonomisk drift
- Relationskompetencer samt tid og energi til at bidrage til BTDK's vækst og udvikling
- Kompetencer indenfor projektledelse, processer og effektstyring

Bestyrelsen sammensættes bredt med øje for geografisk spredning og køns- og aldersmæssig fordeling.

Når bestyrelsen er valgt er en af de første opgaver at besætte faggrupper og regionale vækstteams og indkalde til første strategiseminar en weekend i efteråret 2019

## **BordtennisDanmarks**

### **Sekretariat for vækst og drift**

#### **- sammensætning, mandat, kompetencer, rolle og ansvar**

I den nye struktur vil der være et meget anderledes og langt mere omfattende ledelsesmandat til den professionelle ledelse end det nuværende. Ansvar for opnåelse af de strategiske mål vil således utvetydigt være placeret hos den professionelle ledelse og organisation, mens det er Ledergruppen, som fastlægger de strategiske mål.

Understøttelse af den nye og meget ambitiøse struktur i forhold til nærhed, fremdrift og inddragelse kræver en stærk professionel organisation. Sekretariatet får således en vigtig rolle i forhold til at sikre sammenhæng i BordtennisDanmark og forløse potentialet i den frivillige del af organisationen. Dette er specielt gældende i den første periode, hvor den nye struktur skal finde sig selv og etablere samarbejdsformer og relationer.

# BordtennisDanmarks

## Sekretariat for vækst og drift

### - sammensætning, mandat, kompetencer, rolle og ansvar

Det nye sekretariat for vækst og drift ledes af en direktør. Direktøren refererer til bestyrelsen. Der nedsættes et ansættelsesudvalg, som på baggrund af en profil- og kompetencebeskrivelse baseret på stillingens opgave og ansvarsbeskrivelse, gennemfører en ansættelsesprocedure.

Direktøren har det overordnede ledelsesmæssige og resultatmæssige ansvar for BordtennisDanmark. Direktøren har således bl.a. ansvaret for:

Planlægning og eksekvering af vækstinitiativer i samarbejde med de respektive organer.

Eksekvering af indgåede strategiaftaler med DIF.

Elite- og landsholdsarbejdet, herunder dialog med Team Danmark.

Sikring af den dialogbaserede røde tråd i den vertikale og horisontale struktur.

Understøtte bestyrelsens og ledergruppens arbejde i form af oplæg og analyser.

Ledelse og udvikling af organisationens ansatte.

Kommunikation og PR-aktiviteter.

Udvikling af kommercielle aktiviteter, herunder udvikling af sponsorsamarbejder, events i form af internationale stævne og landskampe og søgning af fondsmidler.

Styrkelse af BordtennisDanmarks idrætspolitiske position gennem aktiv deltagelse i og udvikling af netværk og samarbejde med primært DIF, DGI og TD.

Økonomistyring, herunder rapportering til relevante organer.

# BordtennisDanmarks

## Sekretariat for vækst og drift

### - sammensætning, mandat, kompetencer, rolle og ansvar

Organisationen har 4 områdeansvarlige, som refererer til direktøren.

#### Udviklingsansvarlig (UA)

UA har i udgangspunktet det største arbejdsområde. Det er her, der arbejdes med vækst og udviklingsinitiativer i tæt samarbejde med både faggrupper og regionale teams. UA har ansvaret for at handleplaner eksekveres, både indirekte gennem støtte til de regionale teams og direkte som udførende.

UA sikrer, at der er udarbejdet handleplaner for de regionale vækstteams med beskrivelser af indsatser på eget område, men også hvorledes dette indgår i den samlede indsats. Det gælder ligeledes i forhold til faggrupper, hvor formålet og de ønskede effekter af faggruppens arbejde skal defineres.

Det er en vigtig pointe, at UA i forhold til de regionale vækstteams handleplaner har en både faciliterende rolle, men også på nogle opgaver en direkte udførende rolle. Det bliver derfor en vigtig opgave for medarbejderne under UA, at de finder den rigtige balance mellem disse to roller, så energien og motivationen hos de frivillige styrkes. Det er netop i mødet mellem den professionelle ansatte og den frivillige leder, at energi, virkelyst og viden skal frigøres. Det bliver et fokusområde for hele organisationen, men særlig tydeligt her under den UA.

Det er som udgangspunkt under UA, at ansvaret for og arbejdet med vores nuværende strategispor 1 ligger, i samarbejde med faggrupper og de regionale teams.

Udvikling og ajourføring af Bordtennis Danmarksuddannelser, og her tænkes i første omgang primært på træneruddannelserne, der ligeledes hører under UA.

I vores gamle termologi vil områder som UDDU, pigearbejdsgruppen og Skole OL-arbejdsgruppen høre ind under UA.

Der vil højst sandsynligvis være tilknyttet yderligere ansatte i form af udviklingskonsulenter til dette område, men som alt andet i den professionelle organisation, kan og skal en bemanning baseres på budget og økonomisk råderum.



# BordtennisDanmarks

## Sekretariat for vækst og drift

### - sammensætning, mandat, kompetencer, rolle og ansvar

#### Driftsansvarlig (DA)

DA har ansvaret for de sekretariatslignende opgaver, regnskab og økonomistyring samt turnerings- og stævneafvikling. I lighed med de øvrige områder, vil dette ske i tæt samarbejde med faggrupper og regionale teams.

Umiddelbart er turneringsområdet det tungeste område i dag, hvor opgaven i dag varetages dels af udvalg og dels af ansatte i lokalunioner. Turneringsplanlægning og afvikling er meget følsomme områder, hvor aktiv inddragelse af faggruppe og specielt regionale teams er afgørende. Der skal ikke laves turneringer for de regionale teams, men med de regionale teams, skal vi sikre hensyntagen til regionale forskelle og ønsker.

Turneringsområdet er nok det område, hvor man vil se den nye organisering samarbejde mest på kryds og tværs. Der vil være en faggruppe, som sidder med tung viden og indsigt i turneringsplanlægning og afvikling, der vil være regionale vækstteams, som melder ind med regionale ønsker til turneringsform, holdsammensætning etc. og så vil der være den DA, som vil have en driftsopgave i forbindelse med turneringerne. Det er ikke nye opgaver i forhold til tidligere, men nu vil de blive planlagt og udført i ét koordinerende og samarbejdende system.

Derudover er der de klubservicerende sekretariatsopgaver, som fylder meget. Der er rigtig mange forskelligartede opgaver under klubservice, og de er meget tidskrævende. Det vil blive en opgave for den nye DA at kigge på, hvorledes dette kan effektiviseres. Effektiviseringer opfattes ofte af brugerne som forringelser, men vi er nødt til at kigge på, hvorledes vi kan reducere tidsforbruget i DA i forhold til klubservicerende opgaver. Det er meget dyrt at have en medarbejder til at sidde og svare på spørgsmål, som måske kunne afklares med information og Q&A online løsninger.

De økonomirelaterede opgaver vil blive tungere end i dag. DA skal løfte budgetopfølgingsopgaver og analyseopgaver i forhold til den resterende organisation, og der skal kigges på om regnskabsfunktionen med fordel skal tages in house igen.

Man kan også forestille sig at DA vil få en stor rolle i forhold til kommercielle aktiviteter, som f.eks. internationale events, herunder sparring og samarbejde med den internationale arbejdsgruppe

Et vigtigt fokusområde er ligeledes digitalisering i form af portal, apps, medlemsservice etc.

I vores gamle organisation vil TU, kalendergruppe, lokalunionernes TU, mv. være en del af DA's ansvarsområde.

# BordtennisDanmarks

## Sekretariat for vækst og drift

### - sammensætning, mandat, kompetencer, rolle og ansvar

#### Eliteansvarlig (EA):

EA har ansvaret for elite- og landsholdsaktiviteterne, herunder de ansatte på området. EA har ligeledes dialogen med TD og dermed aftaleansvaret. EA er, som alle andre ansatte, i tæt dialog med faggruppe og regionale teams, i forhold til talentudviklingsarbejdet.

Det er sandsynligt, at EA også fungerer som sekretariat for eliteafdelingens aktiviteter. Det indebærer bl.a. praktiske forhold omkring halbookning, korrespondance omkring lejre, stævnetilmelding, logistik mv. Afhængig af de respektive stillingers normering, kan dette imidlertid også blive placeret under Drift, men blot koordineres via EA.

Som strategispor 2 ser ud nu, falder denne naturligt ind under EA og giver et naturligt samarbejde med talentmiljøerne. Det er de opgaver, som i dag varetages af LH og Jeppe. På talentudviklingsområdet vil EA få et tæt samarbejde med de regionale vækstteams. De førnævnte talentmiljøer under spor 2 vil naturligt skulle udvikles i et tæt samarbejde med det regionale vækstteam og de klubber, som er knyttet til det pågældende team.

EA har den faglige dialog og sparring med de ansatte i den sportslige sektor. EA vil have den faste sparring med den senioransvarlige, dame- og ungdomsansvarlige og den U21-fokusgruppeansvarlige.

En af EAs vigtige opgaver er at binde eliteområdet sammen med det øvrige Bordtennis Danmark, så der etableres en bedre forståelse for og kendskab til det elitære arbejde. Vores landsholdsspillere og træner-team skal inddrages aktivt i arbejdet – de skal så at sige give noget af dem selv, for at skabe opbakning til de ressourcer, som bruges på de få.

Det er en del af vores DNA at være repræsenteret med både landshold og individuelt internationalt og stile efter at opnå internationale resultater. Det er samtidig en klar og ufravigelig del af vores værdisæt, at dette skal ske i respekt for mennesket bag hver enkelte spiller, som indgår i vores arbejde. Det er EAs ansvar at sikre dette i forbundets talent- og elitearbejde. Man kunne forestille sig at vi har en faggruppe, som arbejder med netop etiske og principielle standarder og regler for vores elitearbejde.

# BordtennisDanmarks

## Sekretariat for vækst og drift

### - sammensætning, mandat, kompetencer, rolle og ansvar

#### Den kommunikationsansvarlige (KA):

Kommunikation er et nøgleområdet i bordtennishuset. Nogle områder, måske alle, kan placeres som ansvarsområder hos andre områderansvarlige, men det kan give mening at samle det som et decideret resort.

I forhold til kommunikation skal der udarbejdes meget klare strategiske mål og deraf afledte strategier og handlingsplaner.

Der er en opgave i forhold til intern kommunikation omkring de ting, som sker i huset til alle andre i huset. Altså spredning af de gode historier og skabe indsigt og dermed opbakning til de ting der sker.

Der er en anden opgave i den markedsføringsmæssige del, altså den kommunikation, som skal skabe opmærksomhed og interesse i det omkringliggende samfund. Opgaven kan være at samarbejde med sponsorer, medier og tiltrække nye medlemmer gennem kampagner og markedsføring. Et eksempel på opgave er aftalen med DR.

Et område som streaming af de bedste rækker kan også være et projekt for KA i samarbejde med faggruppen.

# BordtennisDanmarks

## Sekretariat for vækst og drift

### - sammensætning, mandat, kompetencer, rolle og ansvar

Der er i nærværende beskrivelse af BordtennisDanmarks professionelle organisation omtalt 5 personer. Det er i første omgang primært en beskrivelse af organisationen struktur, ledelse og opgaver. Hvorvidt der skal være flere ansatte rundt i organisationen, eller hvorvidt nogle af de beskrevne positioner kan være deltids eller løbende over hinanden, er der ikke taget stilling til. Det beror dels på det økonomiske råderum, ledelsens egen indstilling og udviklingen over tid.

Det er i høj grad op til den beskrevne ledelse/organisation, hvordan den i praksis vil løse opgaverne. Ansvar og det ledelsesmæssige råderum er stort. Det samme er opgaverne. Det er derfor afgørende, at der etableres et stimulerende arbejdsmiljø, som kan understøtte og udvikle indsatsen i samarbejde med faggrupper og regionale teams. De ansatte skal være udførende på nogle konkrete indsatser, og samtidig motivere og støtte de frivillige tæt på klubberne. Den konkrete opgave og rollefordeling vil blive en vigtig faktor i forhold til *at få tingene til at ske*. Den er ikke statisk og vil i høj grad være situations- og behovsbestemt. Vi skal så at sige ikke lave noget *for* nogen, men *med* nogen.

## **BordtennisDanmarks regionale vækstteams**

### **- sammensætning, mandat, kompetencer, rolle og ansvar**

De regionale vækstteams er placeret i et antal regioner på Bornholm, Sjælland, Øerne, Fyn og Jylland. Teamet refererer til bestyrelsen og har ansvaret for lokal vækst og udvikling i klubberne i samarbejde med en udviklingskonsulent fra sekretariatet

De regionale vækstteams udpeges af de regionale klubber i samarbejde med BTDK's bestyrelse med et antal medlemmer og en teamleder. Teamlederen indgår formelt i BTDK's Ledergruppe, der har ansvaret for BordtennisDanmarks strategier, mål og økonomiske prioriteringer. Teamlederen involveres løbende i strategiske beslutningsprocesser og budgetprocesser, og har dermed også et klart holistisk ansvar for BTDK's samlede udvikling.

Det er bestyrelsens ansvar, at et regionalt team er funktionelt i forhold til teamets mål, og såfremt et regionalt team agerer dysfunktionelt, er det bestyrelsens ansvar at gøre teamet funktionelt i dialog med regionens klubber. Såfremt teamet eller enkelt personer agerer i modstrid med de fælles mål eller regionens interesser, har bestyrelsen mandat til at afsætte teamet eller enkeltpersoner efter et høringsmøde mellem bestyrelsen og regionens klubber/teamet.

Medlemmerne i BordtennisDanmarks vækstteam er forankrede i det regionale nærmiljø som klubledere, trænere eller anden relevant baggrund, hvilket skal sikre at indsatsen tager afsæt i lokale behov og interesser.

- Personer i et regionalt team skal have interesse i at bidrage til BTDK's udvikling og vækst og arbejde efter mål og strategier, som Ledergruppen har besluttet
- Personer i et regionalt team skal have relevant lokal interesse og indsigt i nærmiljøet muligheder og potentialer
- Personer i et regionalt team skal gerne have erfaringer med eller interesse for projektledelse, processtyring og målstyring
- Personer i et regionalt team ønskes at have kompetencer i vidensdeling og samarbejde med og på tværs af klubber

## **BordtennisDanmarks regionale vækstteams**

### **- sammensætning, mandat, kompetencer, rolle og ansvar**

Vækstteamet og udviklingskonsulenten samarbejder med alle interesserede klubber i det regionale område om udvikling af klubberne, samarbejde mellem klubber, gennemførelse af udviklingsaktiviteter, samarbejde med kommuner om faciliteter og aktiviteter for særlige målgrupper samt tilførsel af ressourcer.

De regionale vækstteams får tildelt eget budget på baggrund af mål, strategier og processer i Ledergruppen. Vækstteamet har et selvstændigt råderum over eget budget inden for rammerne af de fælles besluttede strategier. Vækstteamet har til opgave at øge og optimere regionens økonomiske og menneskelige ressourcer og kompetencer, og økonomiske ressourcer som vækstteamet har opnået gennem egne indsatser bliver i regionen til investering i nye initiativer.

Lokalunionernes evt. egenkapital forbliver i de regionale vækstteams, som er placeret i den tidligere lokalunion. Kapitalen indgår som en del af teamets udviklingsbudget.

De regionale vækstteams arbejder målrettet og struktureret efter en handleplan, som er udarbejdet i samarbejde med Sekretariatet. Handleplanen indeholder vækst og udviklingsmål og beskrivelse af de konkrete indsatser, som skal føre til effekt og værdiskabelse i regionens klubber og regionen som helhed.

# ”BordtennisDanmark”

- Regional vækst i medlemmer frem mod 2025

0-18 år fra 3.500 til 5.000 medlemmer

19 - 24 år fra 400 til 1000 medlemmer

25 - 59 år fra 2800 til 3500 medlemmer

+60 år fra 2500 til 3500 medlemmer

I alt vækst på ca. 3.800 medlemmer til 13.000 medlemmer

Det betyder i runde tal, at hver region i snit skal skabe en vækst årligt på 50 medlemmer under 60 år. I en region med 15 deltagende klubber, der arbejder med vækst, vil det betyde en vækst på 3-4 medlemmer pr. klub årligt. (væksten i 60+ er et yderligere positivt resultat)



# ”BordtennisDanmark”

## Afdækning af regionale klubbers udfordringer og behov. Fælles koordineret regional indsats mellem klubber, teamet og sekretariat

I samarbejde med klubberne afdækkes klubbernes forhold:

- Antal klubber, antal klubber der ønsker samarbejde og støtte, antal medlemmer og sammensætning i alder og køn i hver klub og samlet set.
- Klubbernes faciliteter og samarbejde med kommunen
- Klubbernes samarbejde med skoler, SFO'er og klubber
- Antal trænere, træneres niveau og ønske om uddannelse og udvikling
- Antal ledere, ledernes interesse for udvikling af lederkompetencer
- Muligheder for klubbernes deltagelse i fælles kampagner med øvrige regioner 2 gange om året
- Muligheder for samarbejde med bat 60 om dialog med kommunerne
- Etablering af regional og landsdækkende skoleturnering
- Fælles regionale bordtennis camps for at styrke indsatsen med de udviklingsmiljøer
- Fælles konkrete regionale udviklingsinitiativer



# ”BordtennisDanmark”

## Handleplan for fælles koordineret regional indsats mellem klubber, teamet og sekretariat

I samarbejde med klubberne lægges en handleplan for et fælles årligt vækst mål på 50 medlemmer i bl.a. 0-18 års målgruppen i den samlede region

- Hvilke udfordringer og behov har regionens klubber for at nå vækst målet?
- Hvordan kan samarbejdet med skoler og SFOer struktureres?
- Hvordan kan regionen bidrage til etablering af en regional og landsdækkende skoleturnering i BTDK? Kan regionen opnå 20 deltagende skoler i skoleturneringen?
- Hvilke leder og trænerkompetencer skal styrkes?
- Hvordan planlægger og gennemfører vi markedsføring og kampagner til forskellige målgrupper?
- Hvilke ressourcer og faciliteter skal understøtte væksten?
  
- **Opfølgning** – Hvad blev væksten? Realiseret forøgelse af netto antal medlemmer i målgruppen?
- Hvordan gik det procesmålene? Kom regionen i gang med skoleturneringen? Med hvor mange deltagende skoler?
- Fik vi bedre trænere? Flere og bedre ledere?
- Bedre dialog med Kommunen? Bedre faciliteter?

## BordtennisDanmarks faggrupper

### - sammensætning, mandat, kompetencer, rolle og ansvar

BordtennisDanmarks faggrupper (FG) består af et antal personer med særlig interesse og/eller særlige kompetencer inden for fagområdet. Faggrupperne udpeges af bestyrelsen og har fokus på at udpege relevante personer med de ønskede kompetencer og ressourcer.

- Personer i faggrupperne skal have interesse i at bidrage til BTDK's udvikling og vækst og arbejde efter mål og strategier, som Ledergruppen har besluttet
- Personer i faggrupperne skal have relevante faglige kompetencer
- Personer i faggrupperne skal have erfaringer med eller interesse for projektledelse, processtyring og målstyring
- Personer med kompetencer i vidensopbygning og akkumulering af viden samt udarbejdelse af businesscases og best practice.

FG refererer formelt til bestyrelsen og indgår i et løbende samarbejde med Sekretariatet om opgaveløsningen på fagområdet. FG har ansvar for at arbejde efter en handleplan med en række strategiske mål og indsatser, der er udarbejdet i dialog med bestyrelsen og faciliteret af Sekretariatet med udgangspunkt i BTDK's mål og strategier, herunder strategiaftalerne med DIF som besluttet i Ledergruppen.

FGs formand er medlem af BTDK's Ledergruppe, der udvikler og beslutter strategiske mål og retning for BordtennisDanmarks prioriterede indsatser, herunder strategiske og økonomiske drøftelser og beslutningsprocesser med fokus på vækst.

FG har ansvar for faglig kvalitet og værdiskabelse i gruppens indsatser, og FG har et omfattende mandat til udvikling og eksekvering af faglige indsatser inden for rammerne af Faggruppens handleplan

Der tilknyttes løbende arbejdskraft fra Sekretariatet til løsning af konkrete opgaver.

# BordtennisDanmarks faggrupper

- sammensætning, mandat, kompetencer, rolle og ansvar

## Faggruppe – vækst og udvikling i klubberne

Faggruppen har og tilegner sig værdifuld ekspertise om forholdene ude i klubberne. Hvordan samarbejder klubberne med kommunerne? Hvordan rekrutterer de trænere og ungdomsmedlemmer? Hvordan arbejdes der med talentudvikling? Hvad er de grundlæggende udfordringer i de forskellige typer af klubber, der satser på forskellige målgrupper af medlemmer? Gruppen arbejder med "businesscases" og "best practise" læring med det formål at strukturere vidensdeling på tværs af landet i samarbejde de regionale vækstteams.

## Faggruppe – Vækst og udvikling af ledere og trænere

Faggruppen skal afdække klubbernes behov for trænerudvikling i samarbejde med regionale vækstteams. Trænerudvikling kan foregå på både nationalt og lokalt plan afhængigt af behov og kontekst. Faggruppen afdækker ligeledes behov for ledelse og ledelsesudvikling i klubber og regioner og bidrager med at initiere til udvikling af lederkompetencer lokalt og i klubberne.

## Faggruppe – Forretningsudvikling og økonomisk vækst

Faggruppen har fokus på ideudvikling til, hvordan der kan skabes økonomisk vækst i dansk bordtennis gennem udvikling af øget sponsorarbejde, events, arrangementer samt et fokuseret samarbejde med fonde og kommuner, der har fokus på indsatser for særlige målgrupper. Faggruppen samarbejder tæt med bestyrelsen og Sekretariatet om koncepter, oplæg, møder og eksekvering af konkrete indsatser.

## **BordtennisDanmarks faggrupper**

- sammensætning, mandat, kompetencer, rolle og ansvar

### **Faggruppe – Elite og talentudvikling**

Faggruppen har ansvar for at udvikle en rød tråd i BTDK's samlede elite- og talentudvikling i tæt samarbejde med landstrænerne, Sekretariatet og de regionale vækstteams. Der lægges vægt på opbygning af landsdækkende strukturer for talentudvikling, inddragelse af de lokale udviklingsmiljøer, og at der indtænkes udvikling af lokale trænerkompetencer i samarbejde med den faggruppe, der har ansvar for udvikling af trænerkompetencer.

### **Faggruppe – Udvikling af turneringer og stævner**

Faggruppen skal udvikle ideer til turnerings- og stævneformer så de i højere grad understøtter BTDK's øvrige indsatser med udvikling og vækst. Det kan være ideer til, hvordan kvaliteten på turneringer og stævner kan øges og målrettes til nye målgrupper. Det kan være en undersøgelse af erfaringer med rating-systemet, og i hvilket omfang det fremmer og hæmmer spilleres deltagelse i turnering og stævner.

**Øvrige udvalg og arbejdsgrupper** fortsætter som udgangspunkt med igangværende arbejde. I den nye organisation BTDK vil der ske tilpasninger og justeringer efter behov.

## BordtennisDanmark - Ledergruppen

### - sammensætning, mandat, kompetencer, rolle og ansvar

BordtennisDanmarks Ledergruppe består af bestyrelsen, teamledere fra de regionale team samt gruppelederne fra BordtennisDanmarks faggrupper.

BordtennisDanmarks ledergruppe er det centrale beslutningsorgan i DBTU, hvor strategiske drøftelser om BordtennisDanmarks mål, prioriteringer og indsætter foregår.

Dagsorden i ledergruppen er primært af langsigtet og strategisk karakter med fokus værdiskabelse, vækst og udvikling. Medlemmerne i ledergruppen varetager naturligvis eget områdes interesser og bringer lokale udfordringer i spil. Men interesser bringes altid ind i drøftelser, der har et helhedsperspektiv og en ambition om at være til gavn for dansk bordtennis som helhed.

Ledergruppen har en vækst dagsorden som omdrejningspunkt for sit arbejde, og tager ansvar for strategiske processer og beslutninger vedr. budgettet, strategiaftalerne med DIF, mål og prioriteringer i det regionale/lokale arbejde og i faggruppernes faglige indsætter.

Ledergruppen faciliteres af Sekretariatet, der har ansvar for oplæg, fremdrift og fokus på værdiskabelse

I tilfælde af beslutninger der har særlig karakter af uenighed og uforsvarlighed, har bestyrelsen ansvar for og mandat til at trække sagen i bestyrelsen til endelig beslutning, da bestyrelsen står til ansvar for årsmødet og DIF.

## BordtennisDanmark – Nye strategiske initiativer til drøftelse i Ledergruppen

### - Vi investerer i fremtiden

- **Skoleturnering:** Etablering af regional og landsdækkende skoleturnering, der forankres i et samarbejde mellem sekretariatet og de regionale teams og understøtter BTDKs Skole OL indsats
- **Fælles landsdækkende kampagner:** Fælles landsdækkende medlemskampagner der markedsfører bordtennis for børn og unge og øvrige målgrupper
- **Etablering af ledernetværk for yngre klubledere:** Vi har brug for flere ledere i dansk bordtennis, derfor etableres et netværk for yngre ledere, der tilbydes udvikling og inspiration sammen med andre ledere.
- **Udvikling af regionale teams:** For at understøtte at de regionale teams kan lykkes gennemføres et forløb for lederne i de regionale klubber, der skal sikre fælles mål og energi i indsatserne for det regionale område.

## BordtennisDanmarks Ledermøde

### - sammensætning, mandat, kompetencer, rolle og ansvar

BordtennisDanmarks Ledermøde består af bestyrelsen samt alle ledere fra de regionale teams samt lederne fra BordtennisDanmarks faggrupper samt interesserede klubledere.

BordtennisDanmarks Ledermøde er et centralt hørings- og dialog organ i BTDK, der har til formål at sikre bredt forankrede lokale, faglige og ledelsesmæssige input til de løbende beslutningsprocesser om BordtennisDanmarks mål, prioriteringer og indsatser. Samarbejdsformen på Ledermøder er dialogbaseret og inddragende

Dagsorden på Ledermøder er primært af langsigtet og strategisk karakter med fokus værdiskabelse, vækst og udvikling. Deltagerne på Ledermødet varetager naturligvis eget områdes interesser og bringer lokale udfordringer i spil. Men interesser bringes altid ind i drøftelser, der har et helhedsperspektiv og en ambition om at være til gavn for dansk bordtennis som helhed.

Ledermødet har primært en vækstdagsorden som omdrejningspunkt for dialogen, og ledermøderne faciliterer strategiske processer og beslutninger vedr. budgettet, strategiaftalerne med DIF, økonomisk vækst samt mål og prioriteringer i det regionale/lokale arbejde og i faggruppernes faglige indsatser.

Ledermødet faciliteres af Sekretariatet, der har ansvar for oplæg, fremdrift og fokus på værdiskabelse

Ledermødet er således ikke et beslutningsorgan men et hørings- og dialogorgan, der giver mange ledere indsigt og indflydelse på BTDKs udvikling

# BordtennisDanmarks

## - årsmøde, lederseminar og bordtenniskonference

### **BordtennisDanmarks årsmøde** – afholdes hvert år

Afholdes på 1 dag med et indledende ledermøde på 4 timer + frokost, hvor strategisk aktuelle temaer drøftes. Efter ledermødet afholdes selve årsmødet med valg, beretning osv.

### **Lederseminar** afholdes en weekend hvert fjerde år, første gang 2020

Lederseminar er for alle der deltager i ledermøder. Lederseminaret afholdes over en weekend med overnatning. Seminaret indeholder oplæg, workshops og evt. indlæg udefra. Der arbejdes med den fælles strategiske dagsorden for at skabe vækst i BTDK

### **Bordtenniskonference** afholdes hvert fjerde år, første gang 2022

Bordtenniskonferencen er fra fredag eftermiddag til søndag eftermiddag. Deltagerne er alle bordtennisinteresserede trænere, spillere, klubfolk og forældre og udefra inviterede gæster

Bordtenniskonferencen indeholder oplæg, workshop, faglige drøftelser, eksperimenter, netværk i en skøn blanding, der skal give inspiration og energi til det daglige arbejde.



## BordtennisDanmark – Ny økonomitænkning

Der er behov for at tænke nyt i BordtennisDanmarks tilgang til økonomi og budget.

Vi må i højere grad sigte mod at skabe sammenhæng mellem BordtennisDanmarks budget og behovet for vækst og værdiskabelse. Det betyder, at der skal mere fokus på indsatser, der konkret skaber værdi og effekt for klubberne i dansk bordtennis.

Vi forudsætter i dag i for høj grad, at når vi gennemfører aktiviteter, der er tilknyttet strategiaftalerne, så skaber det værdi "af sig selv".

Eksempel 1: Hvis der anvendes 100.000 kr. på uddannelse af trænere, så forudsætter vi, at klubberne derefter tager ansvaret for, at trænerens bibragte viden omsættes til flere 10-18 års medlemmer. Det er i dette eksempel vældig svært at følge op på, hvilken effekt uddannelse af trænere konkret har for tiltrækning og fastholdelse af børn og unge i klubberne.

Eksempel 2: Hvis vi i samarbejde med klubberne anvender 100.000 kr. til en landsdækkende medlemskampagne rettet mod børn i 8-12 års alderen med arrangementer i klubben, på skoler, og i SFO'er. Så vil vi i løbet af kort tid konkret kunne følge op på, hvor mange nye medlemmer, det har tilført på landsplan.

Det er sandsynligt, at der derefter vil komme en øget efterspørgsel efter uddannede trænere, hvis klubberne oplever tilgang af 10-18 års alderen, hvilket vil kunne motivere klubberne til at sende trænerne på uddannelse.

Eksempel 3: DBTU har budgetteret og udarbejdet regnskaber og evalueret budgetafvigelser pr. art og pr. konto og ikke tilpasset økonomistyringen til de stigende krav til aktivitetsstyrede projekter, f.eks. "spor1 og spor2". Således er halvdelen af tilskud fra DIF betinget af at projekterne gennemføres og resultatmålene nås. På samme måde som tilskuddene fra Team Danmark udbetales. Effekten af den eksisterende økonomistyring er, at der fokuseres mere på aktiviteter end på resultater.

På følgende side vises et eksempel på hvordan budget 2019 kan ændres fra "artsbudgettering" til aktivitets- og projektstyring.

## BordtennisDanmark – Ny økonomitænkning

### Aktivitets- og projektbaseret økonomistyring

- Nederst ses summarisk, officielt DBTU budget 2019, som opdeles i underkonti. Ingen umiddelbar kobling er mulig til aktiviteter eller projekter
- Øverst samme budget men i aktivitetsgrupper, som evt. kan underopdeles i projekter med langt større informationsværdi
- Efterfølgende er det enkelt at knytte dele af bestyrelsen og sekretariatsmedarbejdere til specifikke fagområder og projekter og dermed fokusere på værdiskabelser.

<b>Bordtennis Danmark Aktivitetsbaseret driftsbudget</b>				
2019	Indtægter	Udgifter	Dæknings-	
			bidrag	
DIF projekter	2.744	1.629	1.115	41%
Team Danmark elite projekter	1.055	2.191	-1.136	-108%
Sponsorer, fonde, reklamer	200	0	200	100%
Klubprojekter	2.310	830	1.480	64%
I alt =	6.309	4.650	1.659	26%
Udvalg og arbejdsgrupper			100	
Faste omkostninger			1.806	
I alt kapacitetsomkostninger =			1.906	30%
Overskud =			-247	-4%

<b>Bordtennis Danmark officielt driftsbudget</b>			
	Året 2019		
Indtægter pr konto	6.309	100%	
Fællesomkostninger pr konto	6.161	98%	
Udvalg/arb.grupper pr konto	395	6%	
Overskud=	-247	-4%	

## BordtennisDanmark – Ny økonomitænkning

### Ændring af holdninger til disponering

Det gælder bl.a. i spørgsmålet om licenser og klubkontingenter.

Vi må forbedre evnen til at skabe mere værdi for det eksisterende budget, og når vi prioriterer dele af budgettet til fx elitearbejdet, så skal der ligge en plan for, hvordan det skal bidrage med værdi fx i form af nye sponsorer eller medaljer der udløser øget tilskud fra TD.

Det er en uhensigtsmæssig økonomitænkning, hvis man i stort omfang prioriterer budget til områder i dansk bordtennis, som blot er en omkostning, for så at dække denne omkostning ind ved at udskrive et klubkontingent. Det er ligeledes uhensigtsmæssig, hvis BordtennisDanmark for ensidigt binder budgettet til aktiviteter frem for til den effekt aktiviteten skal kaste af sig

Budgetprocessen hvor BordtennisDanmarks budget prioriteres og investeres i flere år frem foregår primært i Ledergruppen. Budgetdrøftelserne har et strategisk afsæt, hvilket betyder, at budgetlægningen tænkes i værdiskabelse i et flerårigt perspektiv.

Budgetdrøftelserne begynder, på sigt, i foråret med henblik på prioriteringer og investeringer, der gælder for det efterfølgende år, og budgettet godkendes af ledergruppen senest i oktober måned. Med budgettet følger en strategi samt handleplaner for de prioriterede indsatsområder i faggrupper og regionale vækstteams, der beskriver konkrete mål for vækst og værdiskabelse, og hvordan relevante aktører involveres tidligt, så indsatsen forankres ledelsesmæssigt bredt.

## BordtennisDanmark – Lokalunionernes eksisterende økonomi

Der er naturligvis en bekymring hos bl.a. lokalunionerne for, hvad der skal ske med lokalunionernes egenkapital/formuer. Skal de ind i den store "kasse" og forsvinde uden at komme klubberne til gode?

Strukturgruppens Ide er, at lokalunionernes egenkapital/formue forbliver i de regionale teams, som er placeret i den tidligere lokalunion, og det er de regionale teams, der suverænt beslutter i samarbejde med regionens klubber, hvordan denne økonomi anvendes. Det er dog strukturgruppens intention, at de anvendes i størst muligt omfang til at investere i regionale tiltag til vækst og udvikling.

Ligeledes går de nuværende holdgebyrer, der betales for deltagelse i de lokale holdturneringer fortsat til dækning af afvikling de lokale holdturneringer. De lokale holdturneringer vil fortsat, som vi kender det i dag, tage udgangspunkt i de lokale turneringsbehov og den lokale kontekst.

## BordtennisDanmark – Nyt budget

### - Vi investerer i fremtiden

Det er Ledergruppens ansvar at lægge et nyt budget for BordtennisDanmark, herunder fastlæggelse af kriterier og principper for klubkontingenter og spillerlicenser.

Fastlæggelse af nyt budget sker i sammenhæng med, at Ledergruppen fastlægger målsætninger for de regionale vækst og udviklingsindsatser samt for faggruppernes understøttende indsatser. Ledergruppen drøfter konkrete vækstmålsætninger for de regionale teams, for vækst i antal medlemmer i forskellige målgrupper om året frem til fx 2025.

Ledergruppen drøfter hvilke konkrete initiativer, indsatser og aktiviteter, som skal realisere regional medlemsvækst, og hvad det kommer til at kræve af frivilligt og professionelt mandskab.

Ledergruppen drøfter ambitioner og realiserbarheden i mål og indsatser og vurderer, hvad det vil kræve af økonomiske investeringer at realisere ambitioner og målsætninger. Dernæst hvordan det nødvendige budget kan realiseres, der muliggør ambitionerne. Ledergruppen vurderer hvordan budgettet skal sammensættes af, hvad der skal komme fra klubkontingenter, spillerlicenser, egenkapital, DIF-midler, sponsorer, lokale aktiviteter og sponsorer, fonde mm.

Ledergruppen træffer fælles beslutninger om strategiske målsætninger og ambitioner samt tilhørende budget. Når beslutningerne er truffet er ledergruppens medlemmer loyale overfor beslutningerne og tager ansvar for at realisere målsætninger og indsatser.

Ledergruppens medlemmer er i samarbejde med Sekretariatet ansvarlige for, at øvrige medlemmer i faggrupperne og de regionale teams bliver hørt, involveres i løbende drøftelser om budget og målsætninger, og har indsigt i sammenhængen mellem mål, budget og værdiskabelse. Det anses for helt afgørende for BordtennisDanmarks muligheder for at lykkes med vækst og udvikling, at mange ledere fra faggrupperne, de regionale teams og fra klubber i hele landet inddrages og har mulighed for at bidrage til fællesskabet.

## BordtennisDanmark – Procesplan frem til 31.12.19

Måned/år	Aktivitet	Formål	Deltagere
1.6. 2019	Årsmøde i Brøndby	-At vedtage ny struktur-BordtennisDanmark -At vælge ny bestyrelse	DBTUs klubber  Opstillede kandidater
3.6.2019	Implementeringskonsulent tilknyttes bestyrelsen	Implementere ny struktur	Bestyrelsen og implementeringskonsulent Martin Lundkvist
Juni - august 2019	Bestyrelsen besætter regionale teams og faggrupper i dialog med klublederne	At besætte lokalt forankrede teams og fagligt stærke grupper	Bestyrelsen og lokale klubledere i hele landet
April - juni 2019	En gruppe af nøglepersoner tager ansvaret for turneringsdrift for overgangen til BTDK	At sikre drift af lokale turneringer og mesterskaber i 2019-20	Bestyrelsesrepræsent. TU, Lokal TU og sekretariatet
August 2019 - april 2020	Afvikling af lokale turneringer og mesterskaber	Sikre at medlemmerne i BordtennisDanmark kan spille turnering mm.	TU, lokal TU og sekretariatet
Juni - ?	Implementering af professionel organisation	At implementere en professionel organisation, som kan løfte implementeringen af BordtennisDanmark	BordtennisDanmarks bestyrelse og sekretariatet
Ultimo august 2019	Strategimøde i BordtennisDanmarks bestyrelse	At forberede og planlægge strategiseminar i en inddragende proces med fremdrift	Bestyrelsen og sekretariatet

# BordtennisDanmark – Procesplan frem til 31.12.19

Måned/år	Aktivitet	Formål	Deltagere
September 2019	Regionale klubber mødes og vælger teamet og teamleder Første drøftelse af regionens mål og behov	At vælge lokale folk med regional interesse. Forberede lokale input til Ledergruppens første strategiseminar	Regionens klubber, klubledere med interesse for regional udvikling
Medio september 2019 - efter valg af regionalt team og teamleder	Forberedende møde mellem Sekretariatet og regionale teamledere og lederne af faggrupperne	At "klæde" teamledere og gruppeledere på til strategiseminar. Forberede ideer og input til strategier og budgettet	Teamledere, gruppeledere og Sekretariatet
Ultimo september 2019	Strategiseminar Ledergruppen	At spille Ledergruppen sammen som hold - Udvikle fælles mindset - Drøfte strategiske mål, indsatser og budget	BordtennisDanmarks Ledergruppe - faciliteret af sekretariatet
Oktober - November 2019	Lokale møder i regionale teams, i faggrupper og i bestyrelsen Udarbejde handleplan og budgetønsker	At drøfte og opstille enhedernes mål handleplaner og budgetønsker	Regionale teams, faggrupper og bestyrelsen - hver for sig.
Ultimo november 2019	Strategidag i Ledergruppen vedtagelse af vækst mål, strategier, handleplaner og samlet budget	Fælles viden i Ledergruppen og ejerskab til vækst mål, handleplaner og budget Skabe forudsætninger for vækst i 2020-21	Ledergruppen og Sekretariatet

## BordtennisDanmark – Procesplan fra okt. 2019 frem til 31.12.2020

Måned/år	Aktivitet	Formål	Deltagere
Dec.2019 - juni 2020	Udviklingsproces/seminarer step 1 i hver region for at styrke den regionale kapacitet til at eksekvere vækst mål	At mobilisere fælles energi, handlekraft og fokus på regionale vækst mål i de regionale klubber.	Sekretariatet faciliterer udviklingsprocessen for de regionale klubledere
Aug. 2020 - Dec. 2020	Udviklingsproces/seminarer step 2 i hver region for at styrke handleevnen til at eksekvere vækst mål	At realisere vækst mål gennem en fælles koordineret indsats af regionens ledere	
Okt. 2019 - juni 2020	Udviklingsproces/seminarer for BTDKs faggrupper - Faggruppernes rolle og ansvar som fageksperter	At mobilisere fælles energi, handlekraft og fokus på Ledergruppens mål.  Opbygge kapacitet og faglig ekspertise som understøtter regionale vækst mål	Sekretariatet faciliterer udviklingsprocessen for de faggrupper, som vurderes at have behov for udviklingsprocessen.