

BÆREDYGTIG TALENTUDVIKLING?

Slagelse Talent og elite

November 2024

Henning Hansen

BÆREDYGTIG TALENTUDVIKLING?

DEFINITION

DEFINITION AF BÆREDYGTIG TALENTUDVIKLING

- Det er **ikke** (set fra min stol)
 - et projekt, en talentfuld årgang med en aktiv forældregruppe og dedikerede trænere.
- Det **er** (set fra min stol)
 - Efter grundige overvejelser (for/imod) - en strategisk beslutning med et langsigtet perspektiv, som følges op af en realistisk strategi med mål og handlinger.
 - Over tid bliver det en del af klubbens DNA – identitet.
 - Bæredygtig talentudvikling kan ikke laves halvt.

- Selvstændig (siden 2005) - **SportHouse**
- DBU (1999-2005)
 - opbygning, udvikling, implementering af lederuddannelse, træneruddannelse, fastholdelse
 - analyser, tilfredshedsmålinger og evaluering
- **Ledelses- og organisationsudvikling i en stribe klubber. i følgende kommuner:** Ballerup, Esbjerg, Frederiksberg, Frederikssund, Gentofte, Gladsaxe, Gribskov, Helsingør, Herlev, Hillerød, Holbæk, Holstebro, Høje-Taastrup, Kolding, København, Lyngby-Taarbæk, Odense, Roskilde, Silkeborg, Slagelse, Svendborg, Vejle, Viborg og Aabenraa.
- **Strategiarbejde for forbund** som Judo Danmark, DTaF, Bordtennis Danmark, Dansk Cricket Forbund og Dansk Squash.
- **Ledelses- og organisationsudvikling i organisationer som:** DTU, DBU Sjælland, DIF-Soldaterprojekt, FIG, FIU, Dansk Træner Union, Friluftsrådet, HSI, Nørrebro Idrætsråd, SIG, Team Næstved, Danske Ølentusiaster, DUF, DUGOF, KIES, Rådet for socialt udsatte, SBSYS, Vesterbro Ungdomsgaard, Socialdemokratiets Partikontor Christiansborg og FORA.
- **Ledelses- og organisationsudvikling i virksomheder/ kommuner som:** ADM, CBS-IT, Creative Space, PokeAcell, København, Vejle og Lyngby-Taarbæk kommuner.
- Tovholder på ATK for Dansk Squash, DBBF og DRU.
- Evaluering af Team Danmark aftaler i Vejle, Ballerup, Gentofte og Horsens.
- Tovholder, underviser og udvikler af "uddannelse i sportslig ledelse" (70 timers lederuddannelse).
- Bestyrelsesarbejde, træner og frivillig gennem 15 år.
- Bestyrelsesuddannelse (Ledelse til tiden) for FORA.
- Tovholder på lederakademiet i Høje Taastrup Kommune.
- Tovholder på ungekonsulentordningen i Gentofte Kommune.
- Stifinder (lederuddannelse).
- Cand.techn.soc. fra RUC.
- Certificeret i testværktøjer som Belbin, Insights og TalentIdentifikator.

Strategier –
langsigtet
udvikling

Kærlighed

Acceptere
vilkår

Atleten i centrum

Ledelse

Møde de rigtige
menneske på det
rigtige tidspunkt

Relationer

Lysten vil at gøre
sig umage

Kontinuitet

Ærlighed

Vilje – kunne rejse sig
fra en succes

Albuer

Atletens rejse

Nære rollemodeller

Kompetencer

Evnen til at lære
at lære

Mening

Fællesskaber

Støtteapparat

Økonomi

Struktur

Faciliteter

STIKORD

Kommune

Konflikthåndtere

Motivere

Forældre

Samarbejde

Forbund

Prioritere

Frivillige

Vi skal turde
stille krav

Kultur

Proces

De gode historier

Passion

Trivsel

Skader

Selvledelse
- Du skal også selv
kunne finde vej

Bæredygtig talentudvikling

Ansatte

Engagement

Glæde

Ildsjæle

Samarbejde

Trænere

Spejlet

KAN VI FØLGE MED?

SKAL VI SIGE FRA
SOM FORENINGER?

TØR VI?

Hvorfor er vi med?

Grundsten

PERSONER DER HAR BETYDET
NOGET FOR DIG?

EN ELLER FLERE DER
HAR FORMET DIG!

2½ min. x 2

Preben

Christian

Erik

DE ER DERUDE

Leif

Karin

Poul

Kulturbærere

"DEN, DER SER
UDAD, DRØMMER.

DEN, DER SER
INDAD, VÅGNER."

– C.G. JUNG

Behov for begge dele

HVORDAN KOMMER VI I GANG?

Start i bestyrelseslokalet

Præmisses

”FACILITETER ER IKKE
FUNDAMENTET FOR
BÆREDYGTIG TALENTUDVIKLING.

DET ER GODE VELUDDANNEDE
LEDERE OG TRÆNERE”

Vi skal turde stille krav

DET HANDLER OM GOD LEDELSE

Præmisses

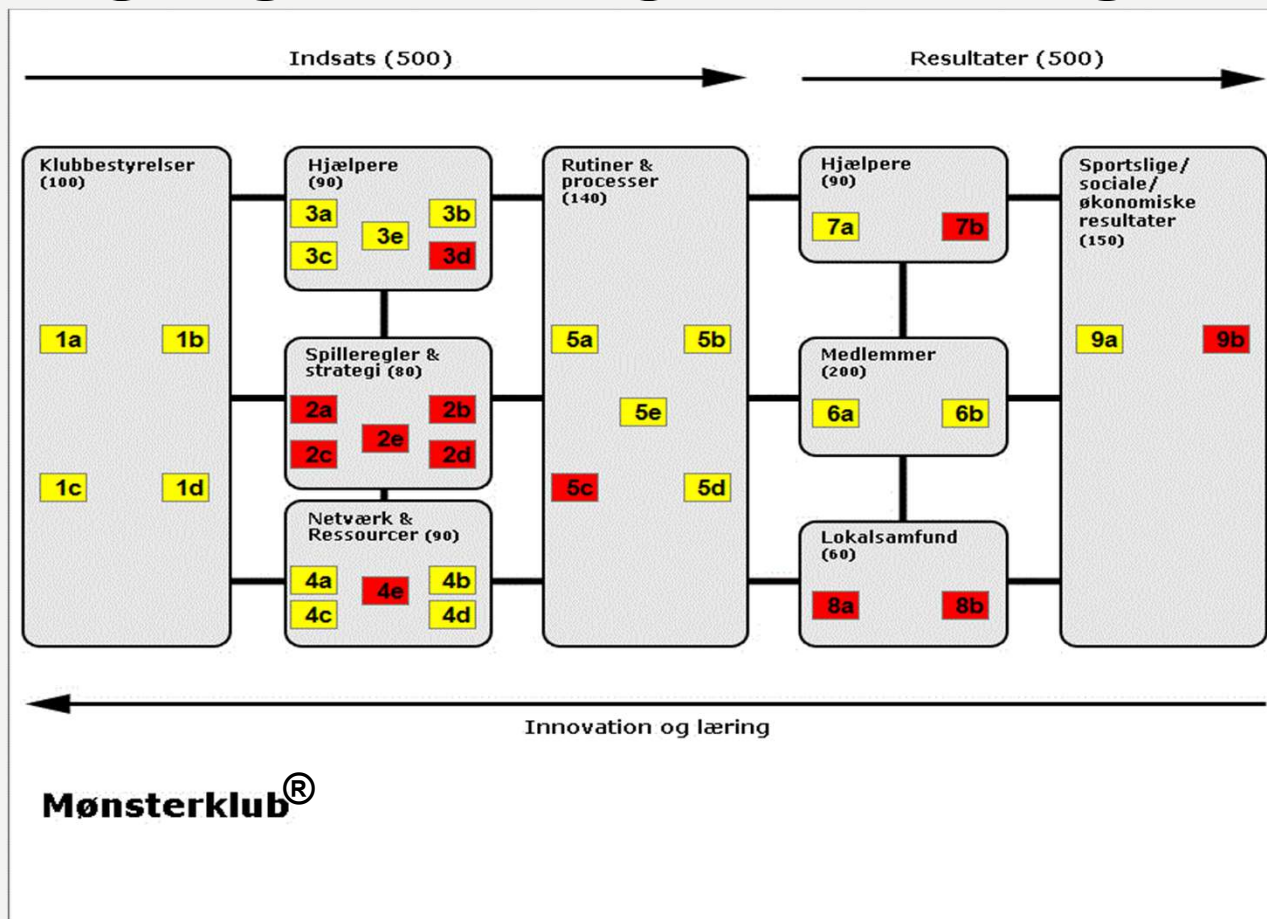
”BESTYRELSEN SKAL LEDE
KLUBBEN.

TRÆNERE, HJÆLPERE,
ANSATTE, MEDLEMMER SKAL
DRIVE KLUBBEN”

Ledestjerne

DET STRATEGISKE NIVEAU

OVERBLIKSBILLEDE - MØNSTERKLUBANALYSE®



- God ledelse
- 9 hovedområder
- 32 delområder
- 135 udsagn
- Målgruppe bestyrelsen
- Max. 1.000 point

Gennemsnit for 6 klubber i en elitekommune

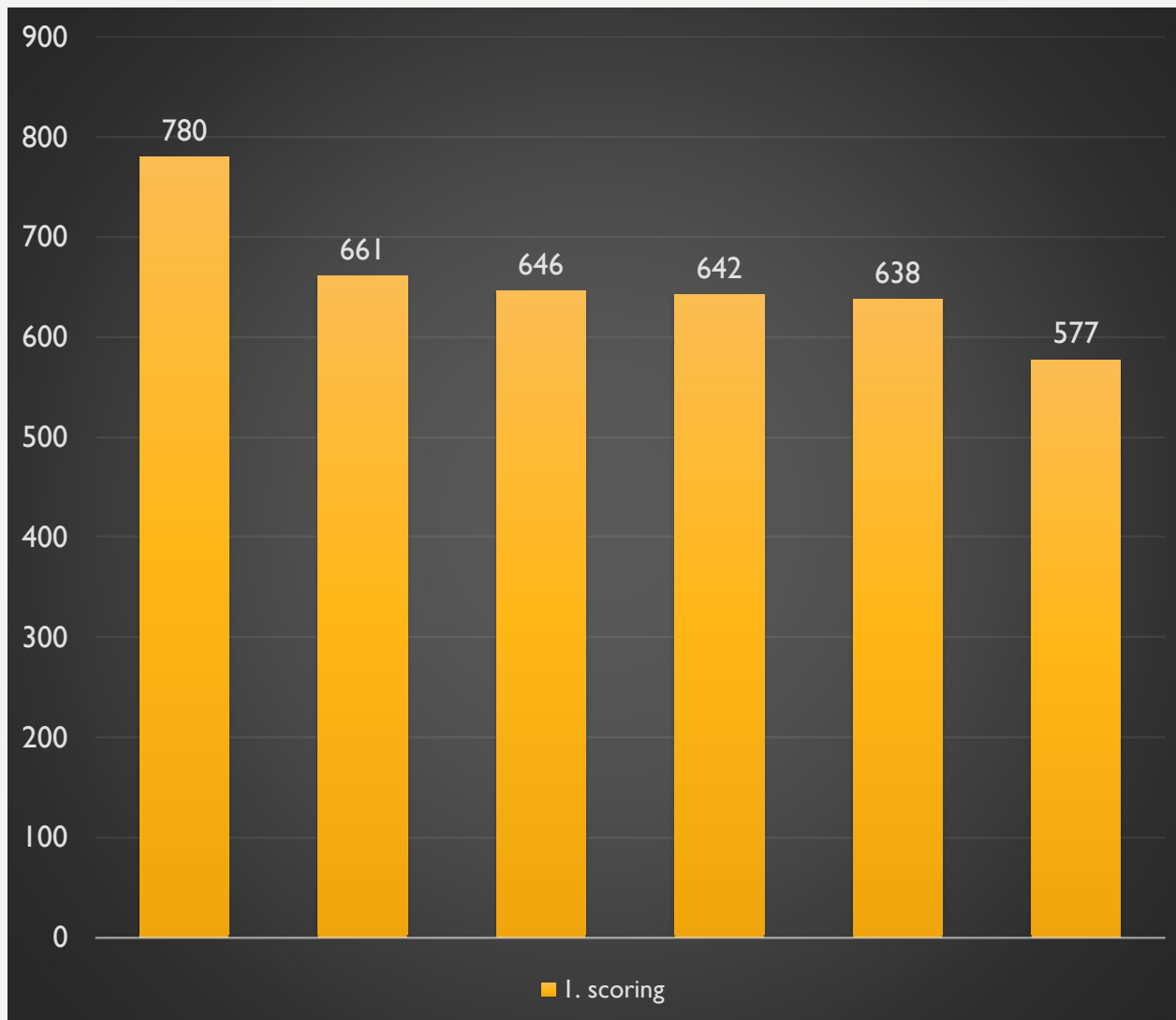
657 point

Grøn = Mønsterklub®

Gul = Et lille stykke fra at være Mønsterklub®.

Rød = Et langt stykke fra at være Mønsterklub®

MØNSTERKLUBANALYSE®



TENDENSER

6 Mønsterklubanalyser® hos kommunens satsningsidrætter

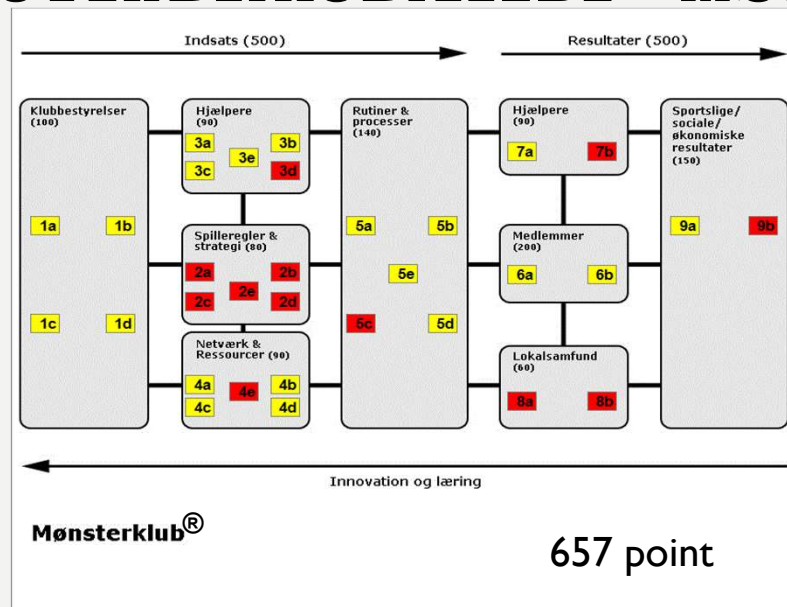
657 point

Milepæl 700 point

Max. Point: 1.000

Processen – dialogen er afgørende

OVERBLIKSBILLEDE - MØNSTERKLUBANALYSE®



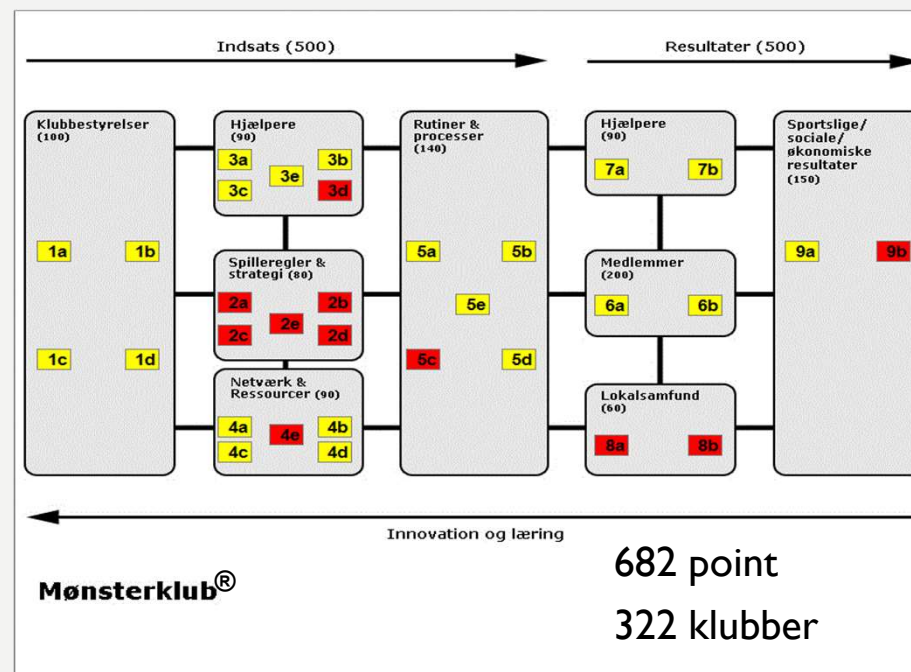
Gennemsnit for de 6 klubber i elitekommunen

- Grøn** = Mønsterklub®
- Gul** = Et lille stykke fra at være Mønsterklub®.
- Rød** = Et langt stykke fra at være Mønsterklub®.

- Minimal dokumentation
- Mere drift end strategi
- Overvejende fokus på sæsonen
- Flere klubber for afhængig af enkeltpersoner
- Rutiner og processer skal styrkes
- Sikre fokus på opfølgning (evaluering-læring)

- Sammenligning mellem de 6 klubber med analyser i 322 forskellige klubber

- Samlet gennemsnit 682 point for 322 forskellige klubber. 625 analyser.
- Gennemsnit i de 6 klubber: 657 point.



GENERELLE UDFORDRINGER

- For lidt delegering
- For meget drift og for lidt strategi i bestyrelseslokalet.
 - Det betyder for lidt tid til reelt bestyrelsesarbejde
- Dokumentation.
- Afhængig af enkeltpersoner.
- Hvis klubben har **indtægtsgivende aktiviteter**, som en væsentlig del af den daglige drift! - Kræver det fokus på både de almindelige frivillige opgaver og de indtægtsgivende aktiviteter.

Det kræver

- Bestyrelsen bør **prioritere mere tid på at få organisationen til at fungere.**
- Fokusér på **kerneopgaverne** og byg ud der fra.
- **Søjlerne prioriteres** før det tværgående.

DET SPORTSLIGE MILJØ

TEMPERATURMÅLING AF MILJØET

Træk - parametre	Motsatte poler	
1. Støttende træningsgrupper	Individuelle træningsprogrammer fra en tidlig alder. Rivalisering i gruppen. Præstation som optagelseskriterium.	Mulighed for at blive inkluderet i træningsfællesskab. Venskaber og støtte uafhængigt af færdighedsniveau. Opbyggende kommunikation.
2. Nære rollemodeller	Vandtætte skodder mellem talenter og elite. Eliteudøvere holder kortene tæt til kroppen og betragter talenterne som kommende rivaler.	Gruppen indeholder både talenter og elite. Fælles træning. Eliteudøvere, der er villige til at dele viden.
3. Åbenhed og videndeling	Hemmelighedskræmmeri blandt trænere og udøvere. Andre klubber ses alene som rivaler.	Trænere og udøvere, der deler viden. Åbent samarbejde med fx eksperter og andre klubber. Udøvere fra andre klubber er velkomne i træningen.
4. Sports mål støttes af det omgivende miljø	Miljøet udenfor sporten mangler forståelse for sporten og de krav, elitesport stiller.	Mulighed for at fokusere på sporten. Skole, venner og familie støtter udøverne i deres mål og fokus.
5. Udvikling af personlige egenskaber og færdigheder	Kun fokus på sport. Vinde for enhver pris. Overkontrollerende trænere. Fokus på konkurrence frem for personlig fremgang, hvilket hindrer udvikling.	Muligheder for at udvikle færdigheder, der er relevante uden for sporten (selvstændighed, ansvarlighed, struktur). Udøveren som helt menneske.
6. Træning der skaber en bred basis	Tidlig specialisering. Kun fokus på sportsspecifikke færdigheder. Deltagelse i anden sport ses som uvelkommen konkurrent.	Mulighed for at dyrke flere sportsgrene tidligt i karrieren. Integration af elementer fra sportsgrene i daglig træning. Værdsættelse af bred profil og basale sportslige færdigheder.
7. Plads til det frie initiativ	Pres på faciliteterne. Udøverne kan ikke komme til at træne ekstra eller dyrke deres sport for sjov, selv de gerne ville.	Muligheder for selv at tage initiativ til træning. Faciliteter til rådighed uden for formelle træningstider.
8. Langsigtet udvikling	Fokus på tidlig succes. Talenter ses som "mini-elite" og konkurrerer fx trods skader.	Fokus på udøvernes langsigtede udvikling i stedet for tidlig succes. Alderstilpasset træning (mængde og indhold).
9. Integrerede indsatser	Manglende kommunikation. Interessekonflikter. Udøverne oplever, at der hives i dem fra mange sider.	Koordination og kommunikation mellem sport, skole, familie m.fl. Udøverne oplever sammenhæng og synergi i hverdagen.
10. Stærk sammenhængende gruppekultur	Fragmenteret kultur, hvor værdier og handlinger ikke matcher. Forvirring blandt trænere, udøvere og andre. Mangler fælles vision.	Tydelig kultur med sammenhæng mellem artefakter, skueværdier og handleværdier. Kultur der understøtter læring og udvikling.

DIALOG - HJEMME I KLUBBEN



- Hvor vil du placere klubben (miljøet) på de 10 parametre, på en skala fra 1-10 (1 - er I ikke nået så langt) – hvilke 1-2 kendetegn gør, at du har placeret "scoren", netop der (skriv udfor scoren)
- Præsenter kort for hinanden jeres individuelle vurdering underbygget med jeres kendetegn. Bliv enige om hvor klubben er nu på de 10 parametre (skriv på et ny A3) - på en skala fra 1-10. Skriv gerne 1-2 kendetegn, som I kan blive enige om.
- Hvilke 2-3 parametre skal der være fokus på de næste 1-2 år, hvor på skalaen skal klubben bevæge sig fra/til – hvilke kendetegn skal der være, når vi er i mål? (skriv på et ny A3)

DILEMMAER OMKRING BÆREDYGTIG TALENTUDVIKLING

- Klubben arbejder langsigtet – Forældre tænker kortsigtet – vi skal finde vores vej.
- Kan vi arbejde struktureret med langsigtet talentudvikling kun båret af frivillighed?
- Hvorfor specialiserer vi tidligere og tidligere, når forskningen anbefaler noget andet?
- **Idrætstalenterklasser:** Skal vi ikke bare kunne differentiere ordningerne – nogle steder fortsætte som hidtil, andre steder blive så længe lokalt som muligt, brug i stedet pengene på at udvikle de lokale miljøer. Ved vi hvor mange der har gået i idrætsskoler, der ender som eliteudøvere?
- **Kompetenceudvikling:** Kommunen indkalder de lokale trænere til kompetenceudvikling – for er det en del af arbejdet i klubben, for en anden må han/hun tage fri for at deltage (vedkommende er frivillig i klubben)
- Hvem har ansvaret for talentudviklingen?
 - Team Danmark, DIF, kommune, forbund, klub. I nogle idrætter er det nærmest efterskolerne, som har taget over. Frit valg på slagmarken. Hvad vil den rette placering være?

Anbefalinger

- Tag temperaturen på de eksisterende miljøer - sportsligt - ledelsesmæssigt
- Afklare hvor klubben skal hen (vær realistisk) på den lange bane – økonomisk, organisatorisk, sportsligt og socialt – benyt analyserne som afsæt
- Hvordan kommer vi derhen? (handleplan)
- Hvad kræver det i forhold til økonomi, ressourcer (frivillige, ansatte, kompetencer, faciliteter)
- Præsenter – skab opbakning - fejre succeser – fortæl historier
- Følg op – evaluer – juster
 - Vi skal turde stille krav
 - Vi skal prioritere sportslig og strategisk ledelse betydelig mere end vi gør i dag

Hvornår
gjorde
du sidst
noget for
første
gang?

TAK – GOD REJSE

EKSEMPLER PÅ VEJE

Taekwondomodellen

- Udviklingscentre
- Forbund, klub og kommune
- Viljen til at træne
- Krav til trænerkompetencer (diplom)

Roning

- Skoleforløb – skal bruge 6-8 hver år
- Forbund, klub, skole, kommune
- Krav til trænerkompetencer (diplom)

Furesø

- 7-10. klasse – 50 elever/atleter, sportslig potentiale
- Kommune, skole og klubber
- Klubber godkendt til morgentræning – bliver i deres grundskole. Krav til trænerkompetencer.
- Talentkoordinator – samtaler, trivsel
- 2 x ugentlig morgentræning
- Mulighed for at deltage i tværgående temaarrangementer