

## Projektbeskrivelse: Kamptilbud

Emnet kamptilbud er en del af DanskHåndbolds revideret forretningsstrategi fra 2023, og er beskrevet: *DanskHåndbold skal have et moderne kamptilbud, der motiverer og udvikler vores spillere. Vores medlemmer skal både have lyst og mulighed for at spille kampe.* Det gøres via fem initiativer, der bl.a. omhandler 360 graders eftersyn, projektet: Nye spilformer, strategi og handlingsplan og kommunikationsindsats. Indsatsen måles på holdtilmeldinger, medlemstal og tilfredshed.

Tilbuddet om at spille håndboldkampe i et struktureret format, er kerneproduktet i DanskHåndbold. Det er her sporten bliver aktiveret, og det er omdrejningspunktet for store dele af økonomien. Derfor skal DanskHåndbold stræbe efter, at kamptilbuddene til de mange håndboldhold, er det bedste produkt, der overhovedet er muligt at tilbyde.

Virkeligheden er, at kamptilbud i dansk håndbold i bred udstrækning bliver afviklet som det altid har været gjort. Det på trods af, at krav fra udøvere, danskernes livsfaser og forskellige supertrends er i konstant bevægelse i samfundet rundt omkring.

På den baggrund sætter DanskHåndbold fokus på udviklingen af kamptilbud i de kommende år.

Projektet startes i en tid, hvor der sker stor udvikling i den måde vi anskuer håndbold. Vidensgrundlaget, Rigtig, sjov håndbold har fundet sine fødder, udviklingsprojektet Nye Spilformer er gennemført, Ungeudvalget har arbejdet med tilpasning af konkurrencestruktur via retningslinjer fra DIF. DanskHåndbold er blevet til efter en organisatorisk omstrukturering, der også har givet anledning til at diskutere administrationen af kamptilbud, og om man kan gøre arbejdet anderledes.

Alt det gode arbejde, der allerede er i gang, skal selvfølgelig omfavnes i projektet om kamptilbud.

De problemstillinger vi ønsker at få afklaret i projektet er:

1. Hvad er det bedste kamptilbud til den enkelte række? (opdelt på årgang og niveau)
  - Herunder, hvilke kriterier stiller vi til grund for at arbejde med begreberne *'den bedste organisering af kamptilbud'* og *'den gode kampoplevelse'*?
2. Hvordan sikre vi, at økonomimodellen bag kamptilbud er holdbar både nu og i fremtiden?

3. Hvordan tester vi nye koncepter for kamptilbud af, uden at gå på kompromis med det nuværende produkt?

I arbejdet afgrænser vi os fra at arbejde med:

- Produkter, der ligger under Divisionsforeningen og Eliteafdelingen.
- Beach Handball

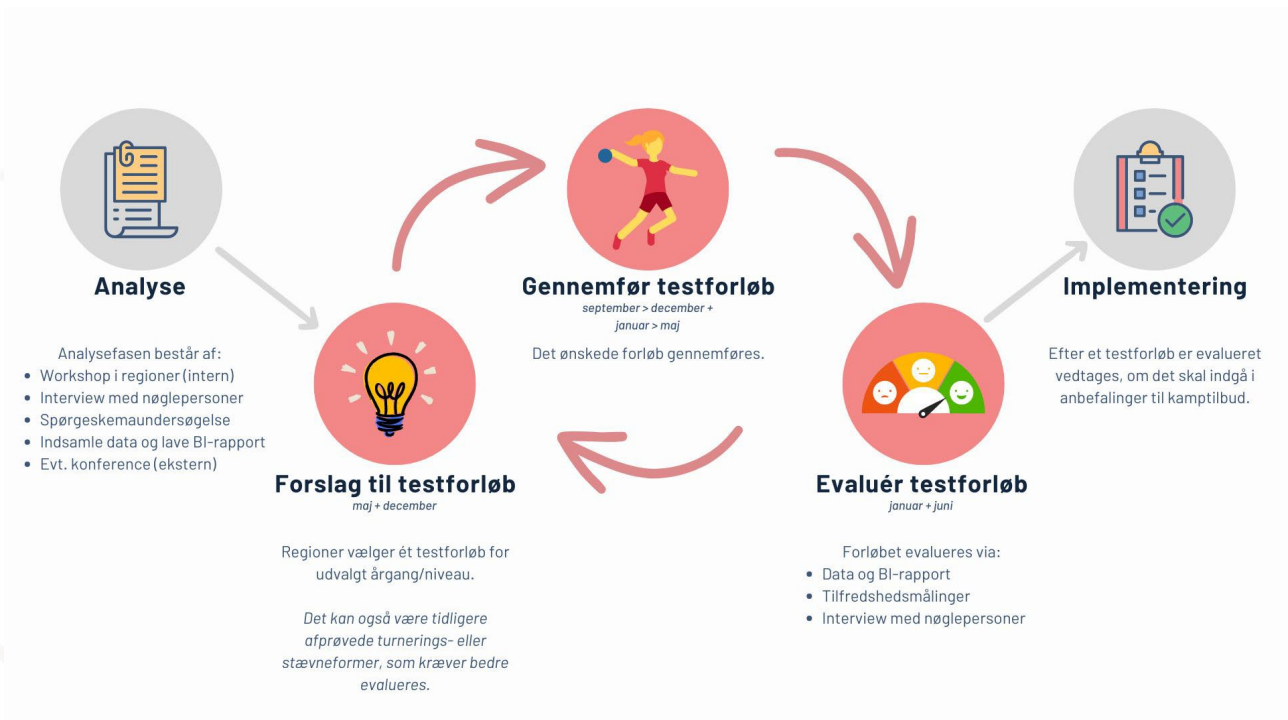
I arbejdet med at formulere denne indstilling, har vi kigget ud over de i forretningsstrategien forslåede måltal, og tilføjet relevante nøgletal, der er nødvendige for, at vi kan arbejde mere vidensbaseret med emnet:

1. Medlemstal
2. Holdtilmeldinger
3. Antal kampe
4. Afstand til kamp
5. Måldifference
6. Omsætning
7. Tilfredshed

## Proces for projektet

Projektet gennemgår de klassiske faser: 1) opstart, 2) analyse, 3) gennemførelse, 4) evaluering og 5) forankring. Vi er godt i gang med opstartsfasen, hvor rammerne for projektet og de andre faser fastsættes.

Det forventes, at læring vil fylde meget – ikke kun i analysen, men også i gennemførelsesfasen, hvor store dele af produktionen sker. Vi kan ikke nøjes med at tale os frem til svarene på vores problemstillinger. Vi bliver nødt til at teste løsninger af, måle på dem og så tale om, hvorvidt den enkelte løsning skal implementeres, om løsningen skal justeres eller om det var et fejlskud og løsningen skal kasseres. Derfor er det essentielt at komme hurtigt i gang med at teste løsninger af.



Vi arbejder med første del af analysen i løbet af efteråret 2024. Arbejdet med dataindsamling bliver en fortløbende opgave, der strækker sig over hele projektets levetid, og der kan afholdes en større konference når vi har resultater at inspirere ud fra. Et af de første produkter vil være et inspirationskatalog. Kataloget indeholder anbefalinger til kamptilbud sammen med en række nøgletal.

Den primære produktion i dette projekt vil være at udvikle nye kamptilbud til alle årgange og niveauer, for derefter at teste dem igennem, evaluere og vurdere, om tilbuddet skal være en del af inspirationskataloget.

Det står allerede nu klart, at en 'one-size-fits-all' model ikke er vejen frem når vi snakker kamptilbud, men at et inspirationskatalog med 1-3 modeller for hver årgang, med respekt for niveauer, kan være den bedste løsning. Vi har det udgangspunkt vi har, og opgaven bliver, at lade hver region teste nye kamptilbud af i testforløb, som vi evaluerer grundigt. Det vil over tid udvikle sig til viden om, hvordan forskellige turnerings- og stævneformer fungerer. Allerede nu er listen af forslag til, hvad man kan gøre lang. Der peges både på Conference-model, ligamodel med koefficientliste, final 4-spil, stævner i turneringsform osv.

Et særligt fokuspunkt i dette projekt, er at hente inspiration udefra, og teste det af i DanskHåndbolds egen kontekst. Det tager tid, og derfor forventes projektet at løbe over de næste tre til fem år.

## Processen i et testforløb

Forløbet dækker over arbejde, som lokale turneringsudvalg i høj grad allerede laver. Altså, at evaluere den forgangne sæson, og justere og evt. prøve nyt af til den komne sæson. Når det gælder nationale forandringer, så er det en sag for DanskHåndbolds Turneringsudvalg. På den måde kommer projektet om kamptilbud ikke til at ændre på det nuværende setup.

Det der forandres er, at de lokale turneringsudvalg suppleres af ledere og beslutningstager i de lokale arbejdsgrupper, og at DanskHåndbolds Turneringsudvalg suppleres af et advisory board og en styregruppe for projektet. Denne øget organisering skal tilføre området opmærksomhed, ressourcer og beslutningsdygtighed.

Organisationen skal være sammen om at sætte fokus på kamptilbud.

- 1. skridt:** Når sæsonen går på hæld, sidst på foråret, så afholder hver af de regionale arbejdsgrupper en workshop. Det kan også ske sidst på efteråret med fokus på tilbud efter nytår. Det er oplagt at afholde workshoppen som et supplement til et turneringsudvalgs møde. Projektlederen fra den centrale arbejdsgruppe præsenterer turneringsdata for regionen, inspirationskatalog for kamptilbud og kan også fungere som facilitator på mødet. Målet er at beslutte, hvilke forandringer der sker i regionens kamptilbud til den nye sæson.
- 2. skridt:** De besluttede forandringer gennemføres i regionen i den planlagte periode. Den centrale arbejdsgruppe samler data op for de(n) målgruppe(r), der er omfattede af forandringen, og er i løbende dialog med den lokale arbejdsgruppe.
- 3. skridt:** Når sæsonen igen går på hæld, så starter processen forfra, og resultaterne af afholdte testforløb præsenteres på den regionale arbejdsgruppes workshop som en del af turneringsdata for regionen.  
  
*Ved nationale forandringer fungerer DanskHåndbolds turneringsudvalg sammen med en arbejdsgruppe nedsat af projektets styregruppe som udførende. Arbejdsgruppen vil typisk bestå af personer fra den centrale arbejdsgruppe, referencegruppen og advisory board.*
- 4. skridt:** Styregruppen og inviterede fra advisory board får præsenteret de samlede resultater af testforløbene 1-2 gange om året, hvor der er mulighed for at diskutere projektets udvikling. På den baggrund opdateres inspirationskataloget, så det er klar til de regionale workshop.

Der er også her principielle beslutninger om kamptilbud foretages.

## Inspirationskatalog

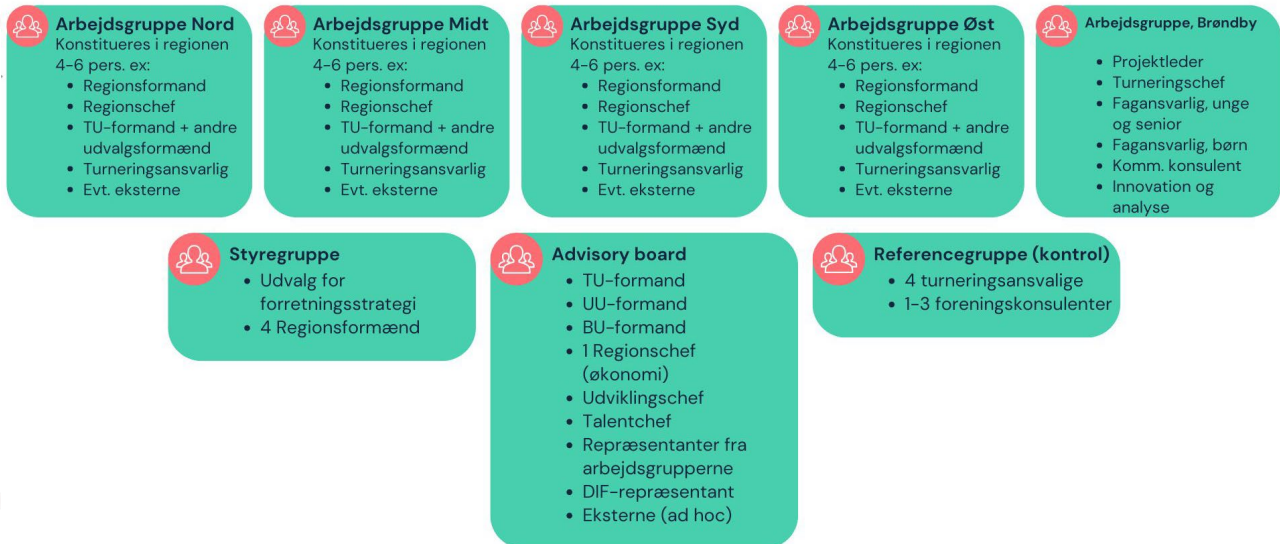
Projektets første produkt er udviklingen af et inspirationskatalog, der kortlægger kamptilbud for alle årgange og niveauer i dansk håndbold. I dag er fokus fx på børnestævner i børnehåndbold og ligeud turnering med midtvejsombrydning for ungdom og senior. Der er mange andre former for kamptilbud, som vi skal dykke ned i og vurdere anvendelighed af.

Det er i udarbejdelsen af inspirationskataloget, at vi skal inddrage så mange interessenter som muligt. Det er her, at der er mulighed for nytænkning og at udfordre de nuværende rammer. Det vil i sidste ende være op til regionerne at teste de nye kamptilbudsformater af i det omfang, de synes er relevante.

Inspirationskataloget kan laves til et online univers om kamptilbud, så alle har mulighed for at følge med i udviklingen. Her ses en skabelon til én af Inspirationskatalogets sider, som tilføjes en længere beskrivelse af mulige kamptilbud:



## Arbejdsfordeling i projektet



- De regionale arbejdsgrupper udvælger og udfører de mange testforløb, samt sikrer, at ny inspiration bliver omdannet til testforløb.
- Den centrale arbejdsgruppe sikrer, at der er fremdrift i projektet, at alt bliver systematisk dokumenteret og evalueret, og at ny inspiration bliver tilføjet til inspirationskataloget.
- Den administrative referencegruppe fungerer som en kontrolgruppe, der bl.a. er med til at vurdere om testforløbene overhovedet kan udføres.
- Styregruppe og Advisory Board vil i forskellige setup være beslutningstagere i efterbehandlingen af testforløb og i implementeringsfasen.

## Tidsplan

Nedenstående plan er foreløbig, og må forventes udbygget, når der begynder at komme ønsker fra interessenter undervejs i analysen.

2024

Januar	Opstartsmøder
Februar	Behandling af projektet i Styregruppe for forretningsstrategi
April	1. behandling af projektet i bestyrelsen
Maj	Behandling af projektet i Styregruppe for forretningsstrategi
August	2. behandling af projektet i bestyrelsen
September	Udvikling af Power BI-rapport om kamptilbud Interview med 8-10 udvalgte interessenter (Styregruppe + Advisory Board) Spørgeskemaundersøgelse – tilfredshed med kamptilbud blandt trænere/spillere
Oktober	Præsentation af resultater og inspirationskatalog (Styregruppe + Advisory Board) Workshop om testforløb i alle regionale arbejdsgrupper
November	Planlægning af første testforløb i hver region
2025	
Januar	Igangsætning af første testforløb i hver region
Juni	Præsentation af resultater (Styregruppe + Advisory Board)
???	Konference om kamptilbud

## Ressourcer

I den nuværende tidsplan ligger der ikke store og budgetkrævende udviklingsopgaver. Det kan der dog hurtigt komme, hvis vi fx begynder at arbejde med udvikling af automatisk turneringsplanlægning. Projektet er i sin nuværende form budgetteret til kun at indeholde ad hoc udgifter til møder og i begrænset omfang ekstern assistance til analyse og evaluering. Det store ressourcetræk kommer til at ligge på de medarbejdere og politikere, der sidder med i de forskellige arbejdsgrupper, som skal udvælge, teste og evaluere de nye kamptilbud.

## Et par pointer om risiko

Der er stor risiko forbundet med at lave forandringer i et kerneprodukt, og dermed også en primær indtægtskilde. I projektets opbygning er der fokus på mange små test, og derved undgår vi at udsætte hele DanskHåndbolds kamptilbud – og dermed også det økonomiske fundament – for forandring på én gang.

En anden risiko er, at forandringer i kamptilbud udsætter turneringsadministrationen for en uoverskuelig byrde. I dag skal de turneringsansvarlige hver påsætte 1000-1500 hold ved turneringsstart og igen ved ombrydningen midt på sæsonen. Det er allerede en stor administrativ opgave.

En tredje risiko er, at modvilje mod at teste nye kamptilbud medfører, at der ikke bliver gennemført de nødvendige testforløb. Vi kan dermed ikke indhente data og evaluere på andre kamptilbud end de nuværende.

DanskHåndbold binder ikke et større budget i projektet, og testforløbene er tiltænkt en varighed på ½-1 sæson. Derfor kan projektet både ændres og lukkes med relativt kort varsel.

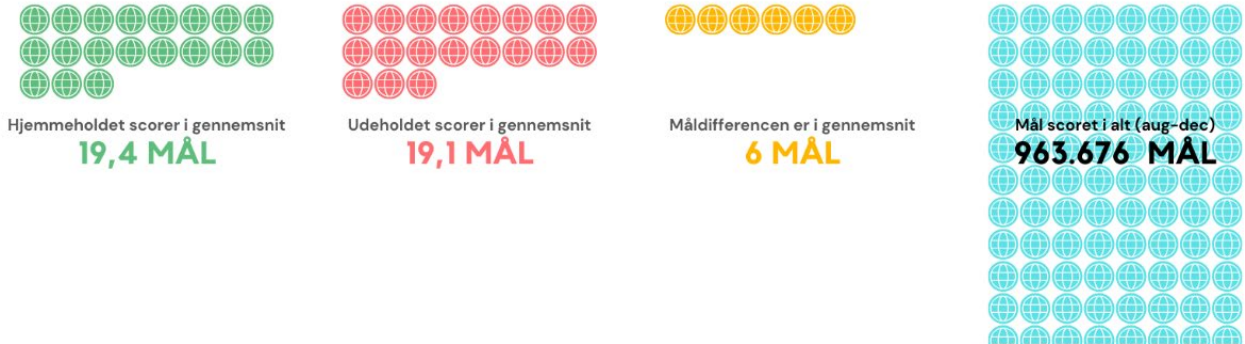
## Forsmag på analysen

Vi kommer til at trække på data om bl.a. måldifference, holdtilmelding og omsætningstal. Det er information som vi allerede har til rådighed via Hånd@ (turneringsdatabase) og BC (økonomisystem). Der er mange andre informationer som også kunne være spændende i projektet, og de vil blive vurderet ud fra relevans og tilgængelighed efterhånden som ønskerne kommer.

## Måldifference

Fra august til december 2023 er der spillet over 27.000 håndboldkampe i vores turneringer (ekskl. stævner, venskabskampe mv.) Vi har data på alle kampene.





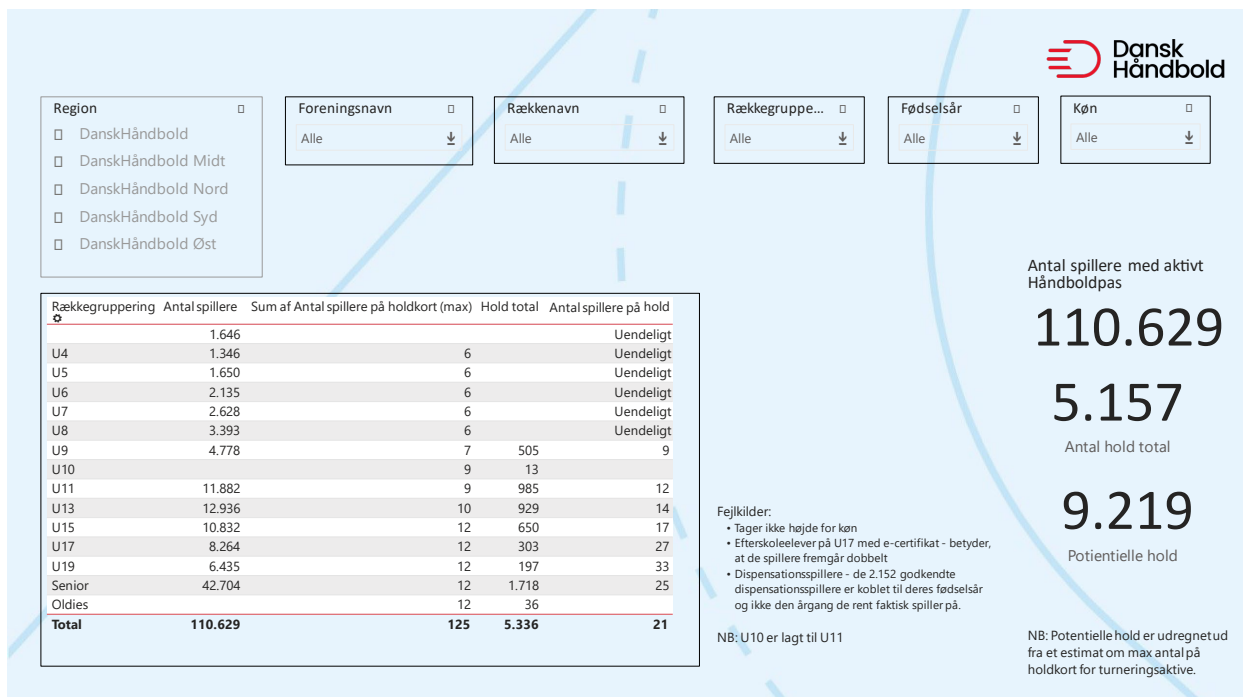
Vi kan også begynde at omformulere vores data i regnemodeller, der kan gøre os endnu klogere på tallene. En nominel måldifference, fortæller fx ikke altid om det har været en lige kamp. I en lavt-scorende kamp, vil en forskel på 6 mål virke af mere end i en højt-scorende kamp. Hvis vi anlægger en regnemodel, kan vi få et mere akkurat billede. Her har vi valgt – ikke bare at se den nominelle difference – men at se på, hvor stor måldifferencen er i forhold til det samlede antal mål, og derefter at give kategorien et navn.



I ovenstående grafer ser vi på landsgennemsnit af alle kampe. Tallene begynder selvfølgelig at ændre sig markant, når vi kigger på de enkelte årgange.

## Holdtilmelding

Vi har igennem mange år samlet tal for holdtilmelding via manuelt trukket excel-ark fra Hånd@. Den tid er ovre. Fremadrettet trækkes tallene løbende fra Hånd@, og der arbejdes pt. på en automatisk genereret visning i Power BI.



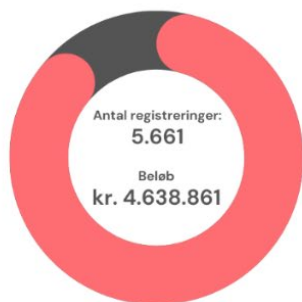
*NB. Visningen her er kun et eksempel, da vi mangler at tage højde for en række faktorer.*

I en Power BI-rapport kan brugeren klikke sig rundt i tallene uden at have kendskab til hverken Power BI eller Excel. Med et enkelt klik under "Foreningsnavn", kan man fx se, hvor mange hold Bøvling UF har tilmeldt.

Her kan vi også begynde at arbejde med regnemodeller. I ovenstående eksempel har vi 110.629 spillere. Når vi fordeler dem ud på deres respektive årgange, giver det et potentiale på 9.219 hold. Men vi har kun fået 5.127 holdtilmeldinger.

## Omsætning

Indtægten fra turneringsproduktet er en hjørnesten i regionernes budgetter. Derfor skal vi også sikre, at evt. forandringer gøres med et skarpt øje til omsætningen. Et hurtigt træk fortæller, om heftig aktivitet i DanskHåndbold Midt over en tre-måneders periode fra oktober til december 2023.



OMSÆTNING PÅ  
TURNERING



GENNEMSIT



DOMMERUDGIFTER

Også her forventer vi at kunne generere en Power BI-rapport, så relevante medarbejdere selv kan følge med i udviklingen af de forskellige tal.

Vi kommer i analysen til at trække tal på de syv parametre, der blev præsenteret i starten. Disse tal vil danne grundlag for fremtidens diskussioner om *den bedste organisering af kamptilbud og den gode kampoplevelse*.

Tak for at læse med.