



1972

## UDVIKLINGSPLAN 2025-2030

*VI UDVIKLER MENNESKER GENNEM AKTIVITETER I VAND*

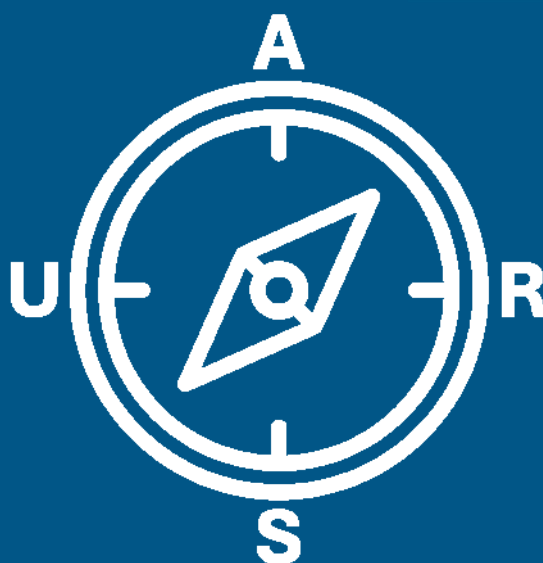
*Vi vil skabe en...*



**STÆRK KLUBKULTUR**



**ROBUST ORGANISATION**



**BÆREDYGTIG TALENT- OG  
BREDDEUDVIKLING**



**SYNLIGHED OG STÆRKE  
RELATIONER**



## Indhold

Revision.....	1
Strategiske målsætninger.....	2
Strategiske udgangspunkt .....	2
Strategisk værdigrundlag .....	3
Evaluering.....	4
Overordnet evaluering af året 2025.....	4
Udvalgte resultater for 2025: .....	5
Bestyrelsens udvalgte prioriteter for 2026 .....	6
1. Faste samarbejder og strategiske partnerskaber .....	6
2. Skolesvømning som koncept.....	6
3. Klubbens fortælling og forventningsafstemning .....	6
Stærk Klubkultur .....	8
Hvorfor.....	8
Robust Organisation .....	10
Hvorfor.....	10
Bæredygtig talent- og breddeudvikling .....	12
Hvorfor.....	12
Synlighed og stærke relationer.....	14
Hvorfor.....	14
Underskrift.....	16

## Revision

Seneste udgave er udarbejdet 2026. Ændringer angives herunder.

- Feb-26:
  - Rettelser i strategiske målsætninger og evaluering af året 2025.
  - Tilføjelser af prioriterede indsatser for 2026 og Strategisk grundlag.



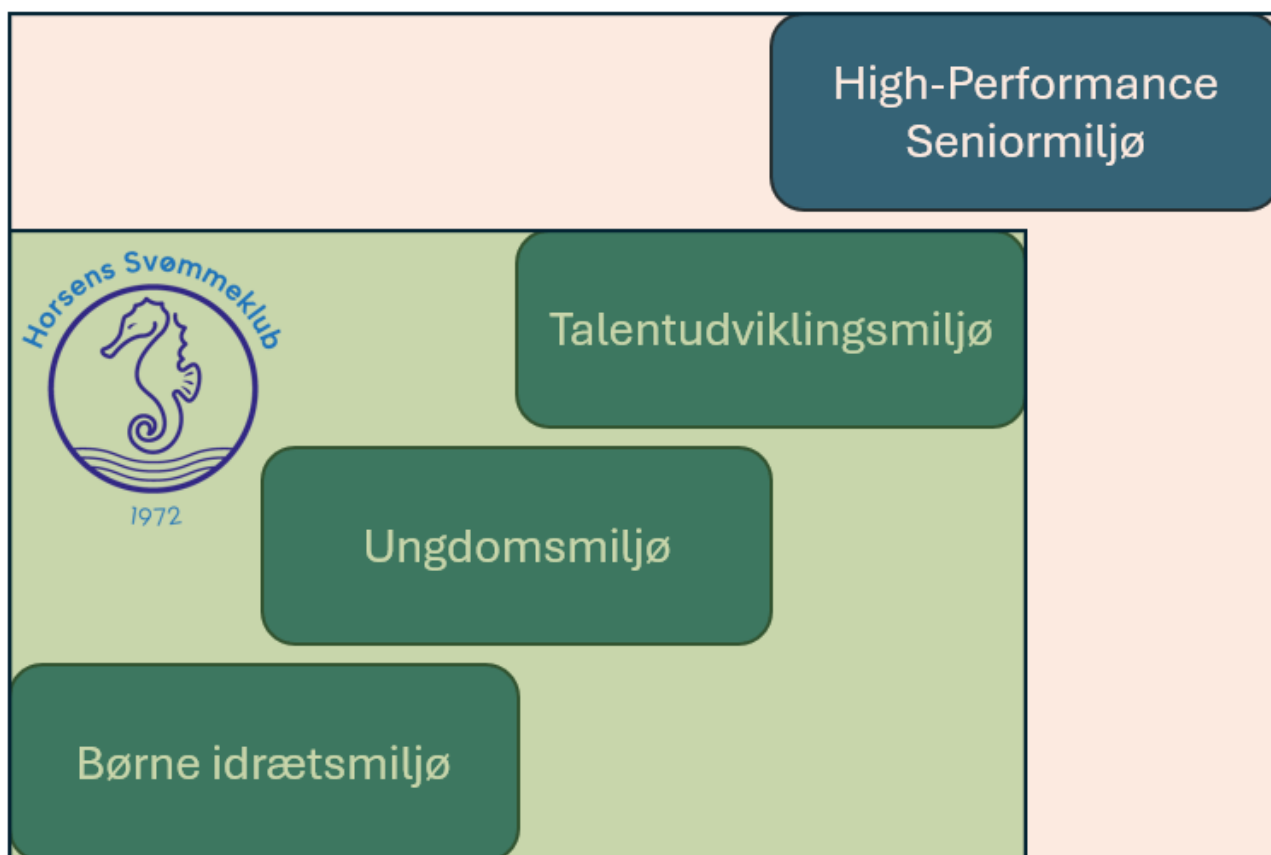
## Strategiske målsætninger

<b>Mission</b>	At udvikle mennesker gennem aktiviteter i vand		
<b>Vision</b>	Vi vil tilbyde undervisning i et trygt og attraktivt miljø samt opmuntre til klubånd og respekt for hinanden		
<b>Værdier</b>	Ansvarlighed	Respekt	Udviklingsorienteret
<b>Kerneopgaver</b>	<p><b>Organisation</b> <i>Fokus på organisationen om fem år.</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- At lære folk at svømme gennem tryghed.</li> <li>- Uddanne unge mennesker i deres første job.</li> <li>- Skabe værdsat frivillighed gennem stærk kultur.</li> <li>- Skabe inklusion (rumme alle i foreningen).</li> </ul>	<p><b>Undervisningsafdeling</b> <i>Fokus på bredden om fem år.</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- At medlemmerne lærer at svømme og begå sig sikkert i vandet.</li> <li>- lære hinanden at kende og bevare lysten, så de svømmer hele livet.</li> </ul>	<p><b>Konkurrenceafdeling</b> <i>Fokus på juniorsvømning de næste fem år.</i></p> <p>Stille et talentudviklingsprogram til rådighed, der tilgodeser den enkelte atlets sportslige potentiale med udgangspunkt i gensidig forpligtelse overfor HSKs kultur, værdisæt og målsætninger.</p>
<b>Målsætninger</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) Medlemsundersøgelse med minimum 30% svar-rate.</li> <li>2) Bæredygtig økonomi med mulighed for drift uden fondsmidler og egenkapital der sikrer klubben i minimum 0,5år.</li> <li>3) Fastholdelse af ansatte i minimum 4 sæsoner fra hjælpeinstruktører til instruktører.</li> <li>4) Alle ansatte tilbydes årlig kompetenceudvikling.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) 2.000 unikke medlemmer i år 2030.</li> <li>2) Fastholdelse af 50% af medlemmer per sæson.</li> <li>3) 50% af tilbudte hold per sæson er fyldte.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) Kontinuerligt top-8 til DJM Klubkonkurrence om 5 år.</li> <li>2) Kontinuerligt top-5 holdkapper herre og damer til DJM om 5 år.</li> <li>3) EJM-kvalifikationer hvert 3. år.</li> <li>4) Alle k-hold er minimum 75% fyldte.</li> </ol>

## Strategiske udgangspunkt

Horsens Svømmeklub er en bredde- og talentudviklende forening, der i praksis rummer flere forskellige udviklingsmiljøer. Klubben skal både skabe gode børnemiljøer, hvor tryghed, leg og grundfærdigheder er i centrum, stærke ungdomsmiljøer, hvor fællesskab, progression og fastholdelse prioriteres, og et talentudviklingsmiljø, hvor svømmere med motivation og potentiale kan udvikle sig sportsligt over tid.

Klubben har fokus på at udvikle et stærkt og bæredygtigt fundament frem til og med juniorniveauet. Det betyder, at klubbens prioriteringer skal understøtte en gul tråd på tværs af undervisningsafdeling, ungdomsmiljø og konkurrenceafdeling. Ressourcerne skal bruges på at styrke hele organisationen, skabe bedre overgange mellem afdelingerne og udvikle miljøer, hvor flere børn og unge kan fastholdes, trives og udvikle deres sportslige potentiale.



Figur 1: Typer af idrætsmiljøer med forskellige krav, typologier og karakteristika. Modellen er løst tegnet efter SDU's forskning i talent- og high-performance-miljøer.

## Strategisk værdigrundlag

Horsens Svømmeklubs værdier danner grundlaget for klubbens udviklingsarbejde forbundet med denne strategi- og handleplan:

- **A**nsvarlighed
- **R**espekt
- **S**ammenhold
- **U**dviklingsorientering



## Evaluering

### Overordnet evaluering af året 2025.

#### **Evalueringen foretaget d. 5/2-2026 v. daværende klubchef og bestyrelse.**

Handleplanen for 2025 blev udarbejdet som et aktivt arbejdsdokument, der skulle sikre, at klubbens strategi ikke blot blev et dokument, der blev godkendt og lagt væk. Målet var, at handleplanen løbende skulle bruges til at skabe retning, fastholde fokus og give bestyrelse, ledelse og ansatte et fælles grundlag for at prioritere klubbens udvikling.

Bestyrelsens evaluering er, at handleplanen har haft en vigtig funktion i 2025. Den har været med til at skabe en tydeligere fælles retning for klubben og har givet både bestyrelse og personale et bedre fælles sprog for klubbens udvikling. Handleplanen har samtidig været et vigtigt redskab til at fastholde fokus på, at klubben både skal udvikle sig organisatorisk, kulturelt, sportsligt og i relationen til medlemmer, frivillige og samarbejdspartnere.

Evalueringen viser dog også, at handleplanen i sin første form har været for ambitiøs i forhold til antallet af prioriterede indsatser. Flere af indsatserne har krævet mere tid, flere ressourcer og mere opfølgning, end der realistisk har været til rådighed i en klubhverdag med mange driftsopgaver. Det betyder ikke, at retningen har været forkert, men at handleplanen fremadrettet bør være skarpere prioriteret.

Flere af indsatserne er gennemført eller igangsat, mens andre kun er delvist realiseret eller endnu ikke er påbegyndt. Det skyldes især, at klubbens udviklingsarbejde i 2025 i høj grad har været påvirket af behovet for at styrke den daglige drift, skabe bedre organisering, få styr på økonomien og fordele ansvar tydeligere mellem bestyrelse, ledelse, ansatte og frivillige.

Bestyrelsen vurderer, at klubben samlet set står et markant stærkere sted end ved handleplanens udarbejdelse. Der er skabt bedre struktur, tydeligere ansvarsdeling og en mere professionel organisering. Økonomien har haft høj prioritet, og klubben er lykkedes med at skabe bedre styring og overblik. Samtidig er der fortsat behov for at opbygge egenkapitalen yderligere, styrke frivilligheden og sikre, at udviklingsopgaver ikke drukner i den daglige drift.

En central læring fra 2025 er, at handleplanen har fungeret som et vigtigt retningsgivende dokument, men at den fremadrettet bør være skarpere prioriteret. Den første version indeholdt mange relevante ambitioner og udviklingsspor, men evalueringen viser, at det er nødvendigt at vælge færre indsatser ad gangen, hvis de skal forankres ordentligt i klubbens hverdag.

Handleplanen for 2026 bør derfor tydeligere vise, hvad der er årets vigtigste prioriteringer, hvem der har ansvar, og hvordan bestyrelsen løbende følger op.



Handleplanen har dermed opfyldt sit vigtigste formål: Den har skabt retning og tvunget klubben til at forholde sig aktivt til sin egen udvikling. Næste skridt er at gøre den endnu mere operationel, så den fortsat kan bruges som et aktivt styringsredskab for bestyrelse og ledelse.

### Udvalgte resultater for 2025:

I 2025 er en række af handleplanens indsatser blevet gennemført eller igangsat. Det viser, at handleplanen har fungeret som et aktivt arbejdsredskab og har bidraget til konkret udvikling i klubben.

Blandt de vigtigste resultater er:

- Der er etableret faste MUS-samtaler, 1:1-samtaler og GAIS-målinger som en del af klubbens arbejde med trivsel og medarbejderudvikling.
- Klubben har styrket arbejdet med økonomi, årsbudgetter, budgetter for hold og koncepter samt årshjul for drift og hovedopgaver.
- Undervisningsafdelingen har udviklet undervisningsmaterialer, nye holdmuligheder, camps ved sæsonstart, åbent hus-aktiviteter og flere tilbud til parasvømning og særlige behov.
- Konkurrenceafdelingen har arbejdet med prøvetræninger, assistenttrænerroller og en tydeligere talentudviklingsretning, blandt andet gennem den nye talentkoordinatorrolle.
- Klubben har fået nyt logo og styrket sin visuelle identitet, selvom det gamle logo fortsat skal udfases enkelte steder.
- WorkFeed anvendes til frivillige vagter og har styrket overblikket over opgaver og bemanning.
- Arbejdet med fondsansøgninger er blevet mere systematisk gennem et fondsårshjul.
- Klubben har samlet set fået en stærkere organisering og en tydeligere opdeling mellem strategisk, taktisk og operationelt arbejde.

Samtidig er flere indsatser fortsat i proces eller videreføres i 2026. Det gælder blandt andet arbejdet med frivillighed, kulturaktiviteter, kompetenceudvikling, talentfilosofi, konkurrencehåndbog, samarbejdsaftaler og rammesætning af samarbejdet med klubbens nærmeste samarbejdspartnere.



## Bestyrelsens udvalgte prioriteter for 2026

På baggrund af evalueringen af 2025, den reviderede handleplan, oplæg fra klubchefen og bestyrelsens efterfølgende drøftelse er der udvalgt få centrale prioriteter for den kommende periode. Formålet er at reducere kompleksiteten, skabe tydeligere retning og sikre, at klubbens udviklingsarbejde kan følges op i praksis.

Bestyrelsen har, i samspil med klubchefen, identificeret følgende prioriteter som særligt vigtige for 2026:

### 1. Faste samarbejder og strategiske partnerskaber

Klubben skal arbejde målrettet med at etablere og rammesætte faste samarbejder og partnerskaber med centrale interessenter i lokalområdet. Det gælder både kommune, virksomheder, institutioner og relevante samarbejdspartnere omkring klubbens sportslige og organisatoriske udvikling.

Derudover skal klubben igangsætte arbejdet med at afklare mulighederne for at blive partnerskabsklub med kommune og forbund. Formålet er at skabe stærkere samarbejdsrammer, tydeligere forventninger og bedre muligheder for at udvikle både bredde, talentudvikling og foreningsliv.

### 2. Skolesvømning som koncept

Skolesvømning skal videreudvikles som et tydeligt koncept i klubben. Økonomien omkring skolesvømning er stabil, men der er fortsat behov for at styrke indhold, kvalitet, læringsmål, progression og sammenhæng til klubbens øvrige tilbud.

Formålet er, at skolesvømning både understøtter klubbens kerneopgave om at lære børn at svømme og samtidig skaber en tydeligere bro til svømmeskole, ungdomsmiljø og konkurrenceafdeling. Skolesvømning skal derfor ikke alene ses som et undervisningstilbud, men også som en del af klubbens arbejde med rekruttering, fastholdelse og udvikling af flere svømmere.

### 3. Klubbens fortælling og forventningsafstemning

Klubben skal arbejde mere tydeligt med sin fortælling og med forventningsafstemning over for medlemmer og forældre. Bestyrelsen oplever, at medlemskab i stigende grad kan blive forstået som et produkt, hvor svømning købes som en ydelse, frem for som deltagelse i et forpligtende foreningsfællesskab.



Derfor skal klubben igangsætte initiativer, der gør fortællingen om Horsens Svømmeklub tydeligere — især hvad “lær at svømme” betyder i klubregi. Det skal være tydeligt, at klubben både arbejder med svømmefærdigheder, tryghed i vand, progression, fællesskab, frivillighed og langsigtet udvikling.

Arbejdet skal blandt andet styrkes gennem bedre onboarding, tydeligere kommunikation og en klarere formidling af klubbens værdier og forventninger til medlemmer og forældre.



## Stærk Klubkultur

### Hvorfor

Vi tror på, at en stærk og sammenhængende klubkultur er fundamentet for alt, vi gør. Når ansatte og frivillige trives og udvikler sig, får medlemmerne bedre oplevelser, og klubben får kontinuitet og engagement. Trivsel og udvikling går hånd i hånd, og i et stærkt fællesskab opstår lysten til at løfte både sig selv og hinanden.

**Fokus:** *Trivsel, Fastholdelse, Fællesskab, Personudvikling.*

Fokus	Hvad	Hvordan
<b>Trivsel og fastholdelse</b>	<b>En stabil og tilfreds medarbejder og frivilligstab</b>	Løbende dialog, faste samtaler og trivselsmålinger bruges til at følge op på medarbejdernes og de frivilliges trivsel, udvikling og tilknytning til klubben.
<b>Værdi- og Kulturforståelse</b>	<b>Klubbens værdier bruges aktivt i hverdagen</b>	Klubbens værdier og fælles kulturforståelse udbredes gennem daglig ledelse, aktiviteter, kulturdage og konkrete værktøjer som trivselstræet.
<b>Sociale Fællesskaber</b>	<b>Stærkere fællesskab og netværk på tværs</b>	Sociale aktiviteter og fællesskabsskabende arrangementer bruges til at styrke relationer mellem ansatte, frivillige, medlemmer og hold.
<b>Udviklingsveje og mentorordninger</b>	<b>Klare karriere- og udviklingstier</b>	Klubben arbejder med trænerstøtte, sparring, mentorordninger og kompetenceudvikling, så ansatte og frivillige oplever tydeligere udviklingsmuligheder.

Målsætninger
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fastholdelse af ansatte i minimum 4 sæsoner fra hjælpeinstruktører til instruktører.</li> <li>• Alle ansatte tilbydes årlig kompetenceudvikling.</li> </ul>

Prioriterede indsatsområder 2025:	Evaluerings:
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Træner støtteorgan</li> <li>• Kulturdage</li> <li>• Udbredelse af trivselstræet</li> <li>• Socialt årshjul</li> <li>• Kompetence Sponsor</li> </ul>	Der er i 2025 sket en positiv udvikling i klubbens kulturarbejde. Faste MUS, 1:1-samtaler og GAIS er etableret, og der er arbejdet med trivsel, værdier og fællesskab på flere niveauer. Flere sociale og kulturelle aktiviteter er igangsat, men arbejdet er endnu ikke fuldt forankret på tværs af



	hele klubben. Frem mod 2026 bør fokus være på at gøre kulturarbejdet mere konkret i hverdagen gennem mindre fællesskabsskabende aktiviteter, tydeligere årshjul og fortsat arbejde med kompetenceudvikling.
--	---

Prioriterede indsatsområder 2026:	Evaluerings:
<ul style="list-style-type: none"><li>• Kultur- og fællesskabsevents indarbejdes som fast del af årshjulet, hvor byens øvrige faciliteter anvendes i højere grad.</li><li>• Fastlægge interne kurser og rammen for fast årlig personaleudvikling.</li><li>• Arbejde omkring langtidssponsorer, bl.a. til personaleudvikling igangsættes.</li></ul>	



## Robust Organisation

### Hvorfor

Vi tror på, at en sund økonomi og en professionelt drevet organisation gør det muligt at fastholde høj kvalitet i træning og aktiviteter. Det skaber stabilitet og de bedst mulige forhold for alle i klubben. Samtidig kan vi tænke langsigtet, selv når uforudsete udfordringer opstår, og det giver gennemsigtighed og trykthed for alle, der er en del af klubben.

**Fokus:** *Drift, økonomisk planlægning, professionel ledelse, kontinuerlig udvikling af organisation*

Fokus	Hvad	Hvordan
Økonomi og Budgetstyring	Stabil økonomi og klar styring	Årsbudgetter, løbende økonomiopfølgning og budgetter for hold, koncepter og aktiviteter bruges til at skabe overblik, ansvarlig drift og grundlag for langsigtede prioriteringer.
Planlægning og overblik	Effektiv drift og klare ansvarsområder	Klubårshjul, opgaveoverblik og tydelig ansvarsfordeling bruges til at skabe bedre sammenhæng mellem bestyrelse, ledelse, ansatte, udvalg og frivillige.
Personale og frivillighed	Tydelige retningslinjer og mere opgavebaseret frivillighed	Håndbøger, interne retningslinjer og konkrete arbejdsgrupper bruges til at skabe klare rammer for ansatte og gøre det lettere for frivillige at bidrage med afgrænsede opgaver.
Strategisk Samskabelse	Fælles retning og involvering af flere lag i klubben	Strategisk opfølgning, bestyrelsesarbejde og inddragelse af relevante ressourcpersoner bruges til at fastholde fælles retning og skabe medejerskab til klubbens udvikling.

Målsætninger
<ul style="list-style-type: none"> <li>Bæredygtig økonomi med mulighed for drift uden fondsmidler og egenkapital, der sikrer klubben i minimum 0,5 år.</li> </ul>

Prioriterede indsatsområder 2025:	Evaluerings:
<ul style="list-style-type: none"> <li>Fastlægge Sponsor Årshjul</li> <li>Fastlægge klubårshjul</li> <li>Udarbejde ny frivillighedsstrategi</li> <li>Udarbejde ny personalehåndbog</li> <li>Strategiseminar</li> </ul>	Klubben står organisatorisk stærkere end tidligere. Der er skabt bedre overblik over økonomi, budgetter, årshjul og ansvarsfordeling, og økonomien har haft den nødvendige førsteprioritet. Arbejdet med håndbøger,



	<p>frivillighed og sponsorstruktur er igangsat, men endnu ikke fuldt afsluttet.</p> <p>Frem mod 2026 bør fokus være på at fastholde den forbedrede organisering, opbygge egenkapitalen yderligere og styrke rekruttering og fastholdelse af frivillige gennem tydeligere arbejdsgrupper og ansvarsfordeling.</p>
--	--

<b>Prioriterede indsatsområder 2026:</b>	<b>Evaluerings:</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Håndbøger og retningslinjer opdateres så det afspejler nuværende organisering.</li><li>• Fastlægge sponsormodel og -årshjul.</li><li>• Fastlægge overordnede proportioner for frivilligt arbejde, herunder udvalg, arbejdsgrupper og ad-hoc opgaver.</li></ul>	



## Bæredygtig talent- og breddeudvikling

### Hvorfor

Vi tror på, at alle – uanset niveau – skal have glæde af et udviklende og forpligtende fællesskab. Gode, aldersrelaterede træningsmiljøer forebygger frafald, fremmer glæden ved sporten og lader talenter udvikle sig i et motiverende fællesskab. Samtidig mener vi, at talentudvikling er en langsigtet proces, hvor alle vokser i eget tempo frem for at blive presset for tidligt. Svømning er for alle – og foreningen er for alle.

**Fokus:** Aldersrelateret træning, Langsigtet udvikling, Mennesker før resultater.

Fokus	Hvad	Hvordan
Bredde og undervisning	Flere og bedre undervisnings- og aktivitetsmuligheder for alle	Undervisningsmaterialer, nye holdmuligheder, camps, events og tilbud til særlige målgrupper bruges til at skabe trygge, udviklende og relevante svømmetilbud for flere medlemmer.
Talent og konkurrence	En stærk talentlinje og konkurrenceafdeling.	Talentfilosofi, ATK-beskrivelse, progressionsmodel og konkurrencehåndbog bruges til at skabe tydelighed om klubbens udviklingsmiljø, forventninger og træningsmæssige retning.
Transitioner og fastholdelse	Bedre sammenhæng mellem klubbens tilbud	Prøvetræninger, tydeligere holdstruktur og tættere samarbejde mellem undervisnings- og konkurrenceafdeling bruges til at skabe bedre overgange og fastholde flere svømmere i klubben.
Udviklende fællesskaber	Aktiviteter der styrker motivation, fællesskab og tilknytning	Events, stævner, sæsonundersøgelser og fællesskabsskabende aktiviteter bruges til at styrke relationer, motivation og oplevelsen af at være en del af klubben.

Målsætninger
<ul style="list-style-type: none"><li>• 2.000 unikke medlemmer i år 2030.</li><li>• Fastholdelse af 50% af medlemmer per sæson.</li><li>• 50% af tilbudte hold per sæson er fyldte.</li><li>• Kontinuerligt top-8 til DJM Klubkonkurrence om 5 år.</li><li>• Kontinuerligt top-5 holdkapper, herrer og damer, til DJM om 5 år.</li><li>• EJM-kvalifikationer hvert 3. år.</li><li>• Alle k-hold er minimum 75% fyldte.</li></ul>



<b>Prioriterede indsatsområder 2025:</b>	<b>Evaluering:</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Fastlægge en klub ATK</b></li><li>• <b>Ansætte assistenttræner på k-hold</b></li><li>• <b>Fastlægge prøvetræninger på k-hold</b></li><li>• <b>Fastlægge åbent hus-dage i u-afdeling</b></li><li>• <b>Udføre kvartal-events</b></li><li>• <b>Udføre parallel-events</b></li><li>• <b>Udføre TDEQ-5 Måling på k-hold</b></li></ul>	<p>Der er i 2025 sket en tydelig udvikling i undervisningsafdelingen med nye holdmuligheder, undervisningsmaterialer, camps og flere aktiviteter. Samtidig viser evalueringen, at antallet af ønskede events og udviklingsprojekter har været for højt i forhold til de tilgængelige ressourcer. I konkurrenceafdelingen er flere centrale indsatser fortsat i proces, herunder talentfilosofi, ATK-beskrivelse, konkurrencehåndbog og progressionsmodel. Frem mod 2026 bør fokus være på færre, tydeligere prioriterede indsatser, bedre sammenhæng mellem undervisnings- og konkurrenceafdeling samt en styrket talentmasse.</p>

<b>Prioriterede indsatsområder 2026:</b>	<b>Evaluering:</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Gøre overgangen tydeligere, så medlemmer kan se flere veje videre i klubben og skabe højere fastholdelse.</li><li>• Udvikle skolesvømning som koncept.</li><li>• Skole- og holdbesøg, samt små pop-up events skal øge breddemassen sammen med talentkoordinatorens øvrige opgaver.</li><li>• ATK-arbejdet videreudvikles mod en "Gul-Tråd" for hele klubben.</li><li>• Fastlægge og etablere fællestræninger igennem året på tværs af hold og aldersgrupper.</li></ul>	



## Synlighed og stærke relationer

### Hvorfor

Vi tror på, at foreninger kan spille en nøglerolle i lokalsamfundet – både for fællesskabet, brobygning til arbejdsmarkedet og udvikling af mennesker. Vi mener samtidig, at åbenhed og samarbejde er nøglen til en levende og udadvendt klub. Derfor vil vi dele vores historie med omverdenen, så vi sammen med medlemmer og partnere kan skabe nye muligheder for alle.

**Fokus:** *Kommunikation, Lokale samarbejder, Stærk dialog, Feedback og justeringer.*

Fokus	Hvad	Hvordan
Sponsorater og fondsansøgninger	Øget finansiering og stabile sponsoraftaler	Fondsårshjul, sponsorarbejde og tydelig partnerkommunikation bruges til at skabe bedre muligheder for ekstern finansiering og langsigtede samarbejder.
Kommunikation og branding	Stærk klubidentitet og -fortælling	En tydelig visuel identitet, fælles kommunikationsretning og relevante medlems historier bruges til at styrke fortællingen om, hvem klubben er, og hvilken værdi klubben skaber.
Samarbejde og relationer	Tættere bånd til lokale aktører og større synlighed	Klare samarbejdsrammer, løbende dialog og konkrete samarbejdsaftaler bruges til at styrke relationerne til faciliteter, kommune, lokale aktører, foreninger og samarbejdspartnere.
Feedback og justeringer	Bedre viden om medlemmernes oplevelser og behov	Medlemsundersøgelser, dialog og løbende feedback bruges til at justere klubbens tilbud, kommunikation og samarbejde, så udviklingen tager afsæt i medlemmernes oplevelser.

Målsætninger
<ul style="list-style-type: none"> <li>Medlemsundersøgelse med minimum 30% svar-rate.</li> </ul>

Prioriterede indsatsområder 2025:	Evaluerings:
<ul style="list-style-type: none"> <li>Nyt logo</li> <li>Udarbejde kommunikationsstrategi</li> <li>Udarbejde politisk plan</li> </ul>	Klubben har i 2025 styrket sin synlighed gennem nyt logo, bedre organisering af frivillige vagter i WorkFeed og et mere systematisk arbejde med fondsansøgninger. Flere kommunikations- og samarbejdsindsatser er dog fortsat i proces eller bør gentænkes. Frem mod 2026 bør fokus være på tydeligere kommunikation, flere relevante samarbejder og især en klarere rammesætning



	af samarbejdet med klubbens nærmeste samarbejdspartnere, så klubben får mere stabile vilkår for drift og udvikling.
--	---

Prioriterede indsatsområder 2026:	Evaluerings:
<ul style="list-style-type: none"><li>• Etablere faste samarbejder og partnerskaber med interessenter i lokalområdet, herunder virksomheder og institutioner.</li><li>• Initiere arbejde omkring at blive partnerskabsklub med kommune og forbund.</li><li>• Igangsætte initiativer til at gøre klubbens fortælling tydeligere, især angående hvad "lær at svømme" betyder.</li><li>• Fastlægge plan for seniorsvømmere i konkurrenceafdelingen og etablere samarbejdsaftaler med klubber i universitetsbyer.</li></ul>	



## Underskrift

Underskrevet ifm. bestyrelsesmøde d. 8/6-2026

**Peder Mandrup Rosendal**  
Formand

**Jonas Skov Porskrog**  
Næstformand

**Jens Christian Pedersen**  
Kasserer

**Jesper Kleis Smith Nielsen**  
Bestyrelsesmedlem

**Carmen Thomsen**  
Bestyrelsesmedlem

**Jeppe Blaabjerg Høgild**  
Klubchef