



HANDBOK FÖR LAGLEDARE

VINNARE VARJE DAG



INLEDNING

Den här handboken för lagledare används som utbildningsmaterial under lagledarutbildningen. Handboken ger lagledaren basinformation om fotbollsfamiljen, föreningsverksamheten, lagets verksamhet och lagledarens uppgifter. Lagledarutbildningen omfattar minst tre timmar och behandlar bland annat följande ämnen: fotbollsvärldens struktur och begrepp, laget som en del av föreningen, författningar, bestämmelser och goda arbetsmetoder, lagledarens uppgifter och interaktionsfärdigheter samt planering av verksamheten.

En av tyngdpunkterna i Finlands Bollförbunds verksamhetsstrategi för åren 2010–2013 är ”Ledarskap och god föreningsstyrning”. Inom ramarna för föreningsutvecklingen under den nya strategiperioden lanserar Bollförbundet och distrikten våren 2010 en riksomfattande modell för lagledarutbildning med målet att utveckla lagledarnas kunskaper som en del av föreningens verksamhet. Kurserna hålls inom distrikten eller föreningarna.

Lagledarutbildningen medför nya tänkesätt och begrepp. Arbetsmetoderna utgår från principerna om god föreningsstyrning. Ett av de viktigaste budskapen är att betona lagledarens roll i föreningen. Det nya materialet och den nya kursen väcker säkert (och förhoppningsvis) en hel del tankar. Vi tar gärna del av era erfarenheter och kommentarer, för vi utvecklar och uppdaterar kursen med jämna mellanrum utgående från den respons vi har fått. Mer information och respons: Minttu Paavola/Finlands Bollförbund, minttu.paavola@palloliitto.fi. Anvisningen God föreningsstyrning kan läsas på webbsidan www.palloliitto.fi/hyvahallinto.

Några kommentarer om terminologin: **lagledning** = lagets funktionärer som godkänts av föreningen; **stödgrupp** = spelarnas föräldrar och andra stödpersoner; **ekonomiplan** = lagets budget; **ekonomirapport** = bokslut (eftersom budget och bokslut är officiella endast på föreningsnivå).

Lagledarhandboken och kursen har planerats av Henri Alho, Kari Ekman, Risto Rissanen, Markku Sandström, Veijo Vainikka och Minttu Paavola.

Innehåll

1 Fotbollsorganisationerna.....	4
1.1 Föreningarna.....	4
1.2 Distrikten.....	4
1.3 Finlands Bollförbund (FBF).....	4
1.4 UEFA	5
1.5 FIFA	6
2 God föreningsstyrning och ekonomi	6
3 Laget.....	11
4 Lagledarens roll och position.....	12
4.1 Lagledaren och föreningsorganisationen	12
4.2 Lagledaren och tränaren	12
4.3 En god lagledares egenskaper	12
4.4 Valet av lagledare (valet av lagledning)	12
4.5 Lagledarens samarbete med lagledningen	12
5 Lagledarens uppgifter.....	13
5.1 Lagledningens arbetsfördelning.....	13
5.2 Lagets verksamhetsplan	13
5.3 Händelsekalender	13
5.4 Tävlingsbestämmelser	14
5.5 Försäkringsskydd.....	15
6 Lagets ekonomi.....	17
6.1 Lagets årliga verksamhetsplan	17
6.2 Lagets brukskonto och penningtransaktioner	17
6.3 Lagets ekonomiplan	18
6.4 Lagets verksamhetsberättelse och ekonomirapport.....	18
6.5 Lagets medelsanskaffning.....	18
6.6 Lagar, förordningar och beskattning	19
7 Lagledaren och matcherna	19
7.1 Matcher och turneringar	19
7.2 Lagets evenemang, kringaktiviteter och rekreation.....	20
8 Lagledaren som informatör, PR-ansvarig och problemlösare	21
8.1 Lagledaren som informatör	21
8.2 Konfliktlösning och problemsituationer.....	21
8.3 Lagledarens interaktionsfärdigheter	21
9 Lagledaren och stödgruppen	21
9.1 Stödgruppen stöder laget	21
9.2 Stödgruppens möten	22
9.3 Stödgruppen och föreningen.....	22

1 Fotbollsorganisationerna

1.1 Föreningarna

Idrottsföreningen är en allmännyttig ideell förening vars syfte fastställs i föreningens stadgar. Föreningen fullföljer sitt syfte i första hand för sina medlemmar, som utövar den högsta beslutanderätten vid föreningens möten och befullmäktigar styrelsen att genomföra sin vilja inom ramarna för den verksamhets- och ekonomiplan som godkänts av årsmötet. I Finland finns mer än tusen fotbollsorganisationer. Ansvar för verksamheten ligger alltid hos föreningen, som utgör kontakten till distriktet och förbundet. Laget utgör ingen juridisk enhet, endast en del av föreningen.

1.2 Distriktet

Distriktet är en sammanslutning av medlemsföreningarna på distriktets verksamhetsområde. Föreningarna fattar beslut om distriktets verksamhet under distriktets årsmöten.

Bollförbundets tolv regionala distriktsorganisationer arrangerar tillsammans med förbundet nationell tävlingsverksamhet inom fotboll under hela året. Dessutom arrangerar distrikten enligt föreningarnas behov egna interna tävlings- och hobbyserier i både fotboll och futsal. Som en del av Bollförbundets landslagsverksamhet ordnar distrikten bland annat distriktslagsverksamhet för flickor och pojkar. Målet är att tillsammans med föreningarna utveckla talangfulla spelare till pojk- och flicklandslagen.

Distrikten kan arrangera tränarutbildning inom sitt eget verksamhetsområde ända upp till B-licensnivå. Därtill kan distrikten ensamma eller tillsammans med andra utbildningsarrangörer ordna utbildning också för andra föreningsfunktionärer och domare. Till distriktets uppgifter hör dessutom att tillsammans med föreningarna erbjuda mångsidig hobbyfotboll för barn, unga och vuxna.

En av distriktens basuppgifter är att utveckla alla medlemsföreningars livskraft. Tillsammans med Bollförbundet arbetar distrikten för den finländska fotbollens bästa också genom att aktivt bevaka fotbollens intressen inom den egna regionen och arbeta för bättre förhållanden.

1.3 Finlands Bollförbund (FBF)

Finlands Bollförbund (FBF; på finska Suomen Palloliitto, SPL) grundades 1907. Det blev medlem av det internationella fotbollsförbundet FIFA 1908 och det europeiska fotbollsförbundet UEFA 1954. FBF ansvarar för or-

ganisationen och utvecklingen av fotbollsverksamheten i Finland. I den internationella tävlingsverksamheten deltar mer än tio blåvita landslag för flickor, pojkar, damer och herrar.

Den nationella tävlingsverksamhetens omfattning beskrivs bäst av de över 100 000 officiella matcher som årligen spelas i alla delar av vårt land. I ledar-, tränar-, materialförvaltar- och lagledarutbildningen deltar årligen tusentals personer som är aktiva inom fotboll för barn, unga och vuxna.

I Finlands Bollförbunds över 1 000 medlemsföreningar finns omkring 116 000 registrerade spelare (år 2010). Enligt den nationella idrottsundersökningen (2005–2006) är över 500 000 finländare på något sätt aktiva inom fotbollen. Sett till antalet utövare är Finlands Bollförbund det största grenförbundet i Finland.

Den högsta beslutanderätten inom Bollförbundet utövas av förbundsmötet, som hålls vart tredje år. De tolv distrikten skickar representanter till förbundsmötet utgående från antalet registrerade spelare i distriktets föreningar. Det årliga beslutsfattandet inom Bollförbundet sköts av förbundsfullmäktige och förbundsstyrelsen.

Verksamhetsidé och mål

Finlands Bollförbund är ett grenförbund inom fotboll och ansvarar som medlem av det internationella fotbollsförbundet FIFA för all organiserad fotbolls- och futsalverksamhet i Finland samt utvecklingen av dessa. Förbundet arbetar inom såväl fostran och hobbyverksamhet som tävlings- och toppidrott med människan och kunden som utgångspunkt. Bollförbundets verksamhetsidé sammanfattas i meningen "Fotboll för alla – på europeisk toppnivå".

Målen med Finlands Bollförbunds verksamhet är att befästa den finländska fotbollen på internationell toppnivå, att utveckla grenen i sin helhet till Finlands mest populära idrottsgren – även i fråga om åskådarantal –, att sprida Fair Play -andan på alla verksamhetsnivåer och att förstärka förbundets position.

Vision, mission, värderingar

Finlands Bollförbunds vision "Topp 10 i Europa" innebär att vi år 2020 vill vara ett av de tio bästa fotbollsländerna i Europa på alla delområden. Missionen för Bollförbundets verksamhet är "Fotboll för alla". Bollförbundets värderingar är glädje, pålitlighet, framgång och gemenskap.

1.4 UEFA

Union of European Football Associations (UEFA) som grundades 1954 är världsdelsförbundet för de 53 nationella fotbollsförbunden i Europa.

UEFA arrangerar:

För landslag:

EM (herrar, damer, PU21, PU17, FU19 och futsal)

För föreningslag:

Champions League, Europa League, Super Cup, Regions' cup (för herrar)

Womens' Champions League (för damer)

UEFA Futsal Cup

UEFAs huvudkontor ligger i Schweiz (Nyon) och dess ordförande är Michel Platini (Frankrike).



1.5 FIFA

Fédération Internationale de Football Association (FIFA) som grundades 1904 är fotbollens internationella paraplyorganisation. Medlemmar i FIFA är 6 världsdelsförbund och 208 nationella fotbollsförbund.

FIFA arrangerar:

För landslag:

VM- och OS-turneringar för herrar och damer

VM för PU20, PU17, FU20 och FU17

Confederations Cup (för de sex världsdelsförbunden)

VM i futsal



För föreningslag:

VM-turneringar för föreningslag

FIFA fastställer också årligen de internationella fotbollsreglerna och -bestämmelserna.

FIFAs huvudkontor ligger i Schweiz (Zürich) och dess ordförande är Joseph S. Blatter (Schweiz).

2 God föreningsstyrning och ekonomi

Idrottsföreningen är en allmännyttig ideell förening, vars syfte fastställs i föreningens stadgar. Föreningen fullföljer sitt syfte i första hand för sina medlemmar, som utövar den högsta beslutanderätten vid föreningens möten. Mötesdeltagarna väljer bland annat en styrelse eller direktion, som i egenskap av representant för medlemmarna verkställer den verksamhets- och ekonomiplan som godkänts av årsmötet och förvaltar föreningens tillgångar.

Föreningsarbetet förutsätter ständig utveckling av verksamheten, vilket bygger på långsiktig planering, verkställande, utvärdering och utvecklingsbeslut. För att bli en kvalitetsförening bör föreningen vara medveten om nuläget, göra upp planer för framtiden och engagera alla föreningsmedlemmar långsiktigt i föreningens mål, sponsorer, samarbetspartner och det omgivande samhället.

Till föreningens mål hör också att erbjuda en etisk, säker och sund verksamhet, att förespråka jämlikhet och att förhindra miljöolägenheter och slöseri av naturresurser. Som medlem av den internationella fotbolls familjen bör föreningen också förbinda sig att följa de internationella och nationella verksamhetsprinciperna och reglerna.

Huvudprinciperna i föreningslagen och föreningens stadgar

I sin verksamhet bör föreningen följa alla lagar och förordningar. En registrerad förenings stadgar bör godkännas av Patent- och registerstyrelsen. Föreningens stadgar fastställer ramarna för föreningens verksamhet. Stadgarna bör uppdateras i takt med förändringar i verksamhetsbetingelserna.

Föreningens syfte

Föreningen bör fullfölja det syfte som fastställs i dess stadgar. Verksamheten styrs via en fastställd vision (dröm), en mission (verksamhetsidé), en strategi och verksamhetsprinciper som utgår från dessa. Föreningen kan erbjuda verksamhet för alla, från hobbyverksamhet till toppidrott.

Föreningen bör ha en föreningshandbok som beskriver föreningens verksamhet för alla deltagare och som uppdateras regelbundet.

Utvärdering och utveckling av föreningsverksamheten

Föreningen bör regelbundet och systematiskt utvärdera sin årliga verksamhet (t.ex. med SWOT-metoden) och utveckla verksamheten utgående från utvärderingen. I utvecklingsarbetet bör så många föreningsaktiva som möjligt delta. Vid behov kan föreningen också använda utomstående medhjälpare från till exempel distriktet eller förbundet.



Genom att genomgå Bollförbundets FootPass-kvalitetsrevision vartannat eller vart tredje år får föreningen en utvärdering av sin verksamhet och sin nivå som grund för kommande utvecklingsplaner.

En utvecklingsplan för de kommande tre eller fem åren inför målmedvetenhet i föreningens årliga verksamhets- och ekonomiplanering. Framför allt utvecklingen av plan- och hallförhållandena kräver ofta många års långsiktigt och välplanerat arbete.

Föreningsfunktionärernas ansvarsområden och skyldigheter samt valet av funktionärer

Med tanke på beslutsfattandet är det viktigt att föreningsfunktionärernas uppgifter, operativa ansvar och skyldigheter är klart definierade och syns i organisationsschemat såväl vertikalt som horisontellt. Organisationsschemat beskriver olika gruppers positioner och förhållanden till varandra. Det ger de föreningsaktiva och intressentgrupperna en helhetsbild av föreningens verksamhet. Schemat används i den interna och externa kommunikationen och bör vara tillräckligt tydligt och enkelt för att klargöra de viktigaste uppgifterna och befogenhetsfördelningen inom föreningen.

Genom att definiera ansvarsområdena skapar man ramarna för de föreningsaktivas dagliga verksamhet. Tydliga och aktuella uppgiftsbeskrivningar förebygger eventuella oklarheter och överlappningar och underlättar kontinuiteten när föreningsfunktionärerna byts ut.

Föreningsfunktionärer:

Styrelsen och utnämnda ansvarspersoner
Ordförande
Sekreterare
Sportchef/verksamhetsledare
Träningschef/juniorchef
Marknadsföringschef
Informationschef

Ekonomi och bokföring

Föreningens ekonomi bör skötas på ett ansvarsfullt sätt. Alla tillgångar och skulder samt allt kapital är i sista hand på styrelsens ansvar. Föreningsverksamhet är fortfarande i huvudsak frivilligt arbete, som för det mesta är oavlönat. I praktiken sköts penningtransaktionerna och ekonomin under räkenskapsperioden av styrelsemedlemmarna, utsedda föreningsfunktionärer och lagens ansvarspersoner, som godkänts av styrelsen.

Styrelsen presenterar följande års budget och verksamhetsplan för årsmötet. Budgeten bör bygga på verksamhetsplanen och den bör innehålla också varje lags intäkter och utgifter som lagets verksamhet antas ge

upphov till. Alla intäkter och utgifter bör antecknas i bokföringen. Alla verifikationer bör sparas i original för bokföringen och revisorerna.

Föreningen har ett eller flera bankkonton som får användas av föreningens undertecknare eller personer som särskilt utsetts genom styrelsebeslut. I slutet av verksamhetsåret gör föreningen ett bokslut. Styrelsen och revisorerna granskar bokslutets riktighet. Bokslutet består av resultaträkningen och balansräkningen. Årsmötet behandlar och godkänner bokslutet och beviljar de berörda parterna ansvarsfrihet.

Linjen för ungdomsverksamhet

Finlands Bollförbunds handbok "Linjen för ungdomsverksamhet" drar upp riktlinjerna för barn- och ungdomsfotbollen. I handboken finns anvisningar om innehåll och träningsmängd för olika åldersgrupper beroende på spelarnas ambitionsnivå.

All Stars

All Stars-programmet indelas i Lekvärlden (under 12 år), Kamratvärlden (12–15 år) och Framtidsvärlden (16–19 år) utgående från riktlinjerna för barnens och ungdomarnas utveckling. Programmet är ett övergripande utvecklingsprogram för barn- och ungdomsfotboll och består av åtta likvärdiga principer som tillsammans bildar värdegrunden för barn- och ungdomsfotbollen. Principerna är lekfullhet, jämlikhet, inriktning på individen, skicklighet, mångsidighet, trygghet, tolerans och nykterhet.

Bollförbundets förbundsstyrelse fastställer årligen All Stars-reglerna. I reglerna ingår centrala allmänna anvisningar för olika åldersgrupper, anvisningar om fördelning av speltiden, anvisningar om lagets interna spelregler, regler om överåriga spelare och dubbelrepresentation och anvisningar om specialregler för olika åldersgrupper (t.ex. användning av extra spelare). Dessutom finns anvisningar om spelformer, plan- och målstorlekar, bollstorlek, speltid och rekommenderat antal spelare per match för varje åldersgrupp. Reglerna innehåller också kriterier för turneringar.

Spelarutveckling

Juniorföreningarna bör utarbeta en utvecklingsmodell, "spelarens stig", som beskriver spelarens karriär från de allra första lagen till toppnivå i vuxen ålder.

Utöver föreningens basverksamhet är det viktigt att se till att de ivrigaste och mest talangfulla barnen och ungdomarna erbjuds tillräckligt högklassig handledning och träning. Därför har Bollförbundet utvecklat en mer individuell spelarutvecklingsmodell som överskrider de traditionella laggränserna inom föreningen. För spelare under 12 år finns Teknikskolan och för 12–15-åringar Talangskolan. Följande steg är Talangakademier. I Talangakademierna tränar och spelar 16–19-åringar som närmar sig spel i representationslagen. Akademi-verksamheten bör genomföras enligt Bollförbundets anvisningar och krav. Teknik- och Talangskolorna är en systematisk del av utvecklingen för spelare som siktar mot toppnivå. Föreningen bör tillsammans ta fram skriftliga verksamhets- och träningsplaner samt urvalskriterier för Teknik- och Talangskolorna för spelare i olika åldrar. För att få officiell status för skolorna bör föreningen skicka planerna till Bollförbundet och distriktet. Genom att erbjuda de ivrigaste och mest talangfulla spelarna möjlighet att träna mera stöder föreningen den målmedvetna utvecklingen av spelarnas personliga skicklighet.



Föreningens riktlinjer för träningsverksamheten

Föreningen bör tillsammans ta fram skriftliga riktlinjer för träningsverksamheten. De bör revideras regelbundet så att de överensstämmer med målen för fotbollsverksamheten.

I riktlinjerna fastställs tyngdpunkterna för olika åldersklasser med tanke på de krav som ställs på träningen av teknik, skicklighet (kroppskontroll) och taktik samt fysiska, psykiska och sociala egenskaper. Alla tränare bör känna till riktlinjerna och förbinda sig att följa dem.

Träningschefen eller den träningsansvariga ser till att riktlinjerna för träningen följs genom att utvärdera, utbilda och ge respons. Träningschefen handleder och hjälper de övriga tränarna att göra upp planer för olika åldersklasser enligt riktlinjerna. Välutbildade tränare är en betydande resurs för föreningen. Alla tränare (även målvaktstränarna) och ledare bör ha kunskaper som motsvarar föreningens fotbollsmässiga mål. På vissa serienivåer bör föreningens tränare även uppfylla kraven i Bollförbundets licenssystem.

Med träningschef avses den person som svarar för koordineringen och verkställandet av föreningens träningsverksamhet. Träningschefen bör ha avlagt minst A-tränarexamen.

Med ungdomschef avses den person som bär ansvaret för föreningens allmänna ungdomsverksamhet och planeringen och utvecklingen av den. Ungdomschefen bör ha avlagt minst B-tränarexamen (eller ungdomstränarskolan NuVK).

Med juniorchef avses den person som i huvudsak ansvarar för juniorlagets verksamhet. Också för juniorchefen rekommenderas minst B-tränarexamen.

Föreningens stödfunktioner

Föreningen bör stöda spelarnas helhetsutveckling genom att också beakta hälso- och skolfrågor. Föreningen bör ha skriftliga anvisningar för uppföljning av spelarnas hälsa. Anvisningarna bör innehålla bland annat en modell för hur föreningen tar hand om skadade spelare. Hälsoenkäter, hälsogranskningar, tester och allmän uppföljning av välbefinnandet bör genomföras systematiskt i varje åldersklass.

Föreningen bör fundera på hur omfattande hälsodatasystemet ska vara för varje åldersklass och vilka metoder som ska användas. Varje enskild spelares hälsouppgifter är sekretessbelagda personuppgifter som bör förvaras noggrant och som inte får ges åt utomstående. För att arkivera minderåriga spelares hälsouppgifter bör föreningen ha föräldrarnas tillstånd.

Föreningen bör se till att det i varje lag finns en person med kunskaper i första hjälpen. Hälsovårdsexperter (läkare, fysioterapeuter, massörer) bör användas i enlighet med föreningens fotbollsmässiga mål.

Inom hälsofostran bör man ta upp bland annat orsaker till och förebyggande av skador, rehabilitering och vård av skador, näring, dopning, rusmedel och risker med träning vid sjukdom. Föreningen bör se till att alla deltagare (spelare, föräldrar, tränare, lagledare, materialförvaltare) ges tillräckliga kunskaper i hälsofrågor.

Föreningens kommunikation

I och med de nya informationskanalerna ökar kommunikationens betydelse, liksom också ansvaret. Föreningen behöver informationsanvisningar (en handbok för föreningskommunikation) för hela föreningen och dess lag. Handboken bör innehålla anvisningar och villkor för användningen av alla moderna kommunikationsme-

del (internet, sociala medier, e-post, mobil kommunikation osv.) En målmedveten förening bör också ha en skriftlig "Välkommen till vår förening"-broschyr som delas ut till alla nya medlemmar.

Till den interna kommunikationen hör att ge, förmedla och ta emot information och anvisningar i ärenden som direkt eller indirekt har att göra med verkställandet av föreningens mål. Den externa kommunikationen riktar sig till föräldrarna, sponsorerna, förbundet, distriktet, statliga och kommunala myndigheter, skolor och andra intresserade och sker i huvudsak via föreningens webbplats och föreningspublikationer.

Vid all kommunikation i alla slags medier lönar det sig att vara ytterst noggrann så att mottagarna får en riktig och ärlig bild av föreningens verksamhet. I kommunikationshandboken bör också finnas anvisningar om ansvar och agerande i krissituationer. Vanligen är en öppen och uppriktig kommunikation också i besvärliga situationer den bästa lösningen med tanke på föreningens framtid.

Vid behov kan föreningen utse en kommunikationsansvarig både för hela föreningen och för de enskilda lagen, till exempel en informatör, medieansvarig eller webbansvarig. Alla som sköter om föreningens kommunikation bör känna till de viktigaste punkterna i dataskyddslagstiftningen.

Föreningens personaladministration, utbildning och belöningsystem

Ett viktigt rättesnöre och mål för föreningsverksamheten är att få spelarna och de övriga föreningsaktiva att syssla med fotboll så länge som möjligt. För att kunna följa upp hur målet uppfylls bör föreningen utarbeta anvisningar för utredning av orsakerna till avhopp och föreningsbyten för alla föreningsaktivas del. Redan under den aktiva karriären bör spelarna erbjudas möjlighet att utföra andra uppgifter i föreningen vid sidan av spelandet. Föreningen bör på alla sätt försöka öka deltagarnas engagemang i den mångsidiga verksamheten, dock efter deltagarnas eget övervägande.

Föreningen bör ha en positiv inställning till all slags utbildning, för välutbildade tränare är en betydande resurs för föreningen. Tränarnas och ledarnas kunskaper bör motsvara föreningens fotbollsmässiga mål. För att kunna avgöra och följa upp att kunskaperna motsvarar målen bör föreningen göra upp en kortsiktig och långsiktig personlig utbildningsplan för alla ansvariga tränare och andra nyckelpersoner. Föreningen bör se till att också andra föreningsfunktionärer (ordförande, sekreterare, styrelse, lagledare, kassörer, informatörer, materialförvaltare osv.) får tillräcklig introduktion och utbildning för sina uppgifter. Utbildningen arrangeras i enlighet med föreningens mål, såväl internt som externt. Föreningens interna utbildning genomförs enklast i form av klubbar som samlas regelbundet.

Föreningen bör ha anvisningar för hur den tar emot en ny spelare, hur spelaren tas om hand under karriären och hur föreningen agerar när spelaren byter till ett annat lag inom föreningen eller vill lämna föreningen. Föreningen bör ta fram ett system för uppföljning av spelarnas och de övriga föreningsaktivas utveckling med tanke på eventuella senare behov.

För de föreningsaktiva bör föreningen skapa ett belöningsystem som beaktar deras aktivitet, personliga engagemang och arbete i enlighet med föreningens mål. Vuxna och äldre juniorer kan belönas också för lagets framgång. Även utomstående parter kan vid behov belönas. Belöningsystemet och belöningskriterierna bör vara öppna och tillgängliga för alla.

3 Laget

Skriftliga anvisningar (principer och regler) för lagets och lagledarens arbete bildar ramarna för verksamheten och skapar grunden för en framgångsrik lagverksamhet. Lagledaren har nytta av anvisningarna i sitt arbete. Styrelsens ansvar för lagets verksamhet kräver att lagledarna får noggranna och tydliga anvisningar.

Lagets organisation

Lagledaren bör känna till hela föreningens organisation och se till att det egna lagets organisation följer föreningens anvisningar. Lagledningen bildas av funktionärer som godkänts av styrelsen.

Lagledningens ansvar och skyldigheter

Med lagledning avses de personer som sköter ledande uppgifter i laget. De har utsetts och godkänts i enlighet med föreningens anvisningar. Medlemmar av lagledningen är till exempel:

- Lagledare
- Tränare och assisterande tränare
- Materialförvaltare
- Kassör
- Informatör

Personerna i lagledningen bör godkännas av föreningen och de ska helst vara medlemmar i föreningen (åtminstone lagledaren). Medlemskapet ger goda möjligheter att delta i föreningens beslutsfattande och därmed i utvecklingen av föreningen och dess verksamhet.

Lagledningen ser till att lagets verksamhet under säsongen genomförs inom ramarna för de verksamhets- och ekonomiplaner som godkänts av styrelsen. Lagets funktionärer är skyldiga att i all sin verksamhet följa lagar och förordningar, förbundets, distriktets och föreningens stadgar samt föreningens allmänna eller specifika regler och bestämmelser. Föreningen ansvarar för att funktionärerna utbildas enligt föreningens utbildningsplan.

För att lagledningens och hela lagets verksamhet ska lyckas bör det interna samarbetet fungera bra. Genom öppet agerande får lagledningen föreningsledningens, spelarnas och stödgruppens förtroende.

Riktlinjerna för lagets träningsverksamhet bör följa föreningens anvisningar. Lagledaren bör också ha grundläggande kunskaper om träning. Träningsplanerna bör göras upp i samarbete med träningschefen eller juniorchefen, eller åtminstone bör någon av dem godkänna de planer som tränarna har gjort upp. Lagledaren bör tillsammans med föreningen se till att alla lagets funktionärer har utbildats enligt föreningens mål.

Hela lagledningen stöder spelarnas individuella utveckling i den egna föreningen eller en samarbetsförening. Lagets match- och träningsförhållanden bör motsvara föreningens mål. Lagets stödfunktioner verkställs enligt föreningens anvisningar utgående från lagets behov.

Lagets informationsverksamhet sköts enligt föreningens anvisningar. Lagets personaladministration bör följa föreningens riktlinjer. Lagledaren bör speciellt se till att kontakten mellan spelarna och stödgruppen å ena sidan och lagledningen å andra sidan präglas av öppenhet och förtroende. Lagen kan införa egna belöningsevenemang under verksamhetsåret.

4 Lagledarens roll och position

Lagledaren är lagets galjonsfigur och har, precis som namnet säger, i uppgift att leda laget i alla frågor utom träningen. Lagledaren bör känna till allting som gäller laget. Det är mycket viktigt att lagledaren kan samarbeta öppet med alla föreningsfunktionärer och intressentgrupper.

4.1 Lagledaren och föreningsorganisationen

Lagledaren är föreningens officiella representant i laget och fungerar som kontaktperson mellan föreningen och laget.

Lagledaren är i allt sitt arbete ansvarig inför föreningens styrelse i enlighet med föreningens anvisningar. Å andra sidan har föreningen gett lagledaren rätt att fungera som lagledare. Med goda anvisningar känns det tryggt att arbeta. För att undvika oklarheter bör lagledaren vid behov själv kräva anvisningar av föreningen.

4.2 Lagledaren och tränaren

En av lagledarens viktigaste uppgifter är att ge tränaren arbetsro genom att fungera som en länk mellan tränaren och föräldrarna. "Spelreglerna" för den här uppgiften beror alltid på överenskommelser mellan tränaren, lagledaren och föreningen, vilka bör delges alla föräldrar.

4.3 En god lagledares egenskaper

En god lagledares egenskaper kan beskrivas med en mängd olika adjektiv. Åtminstone några enkla saker är ändå bra att komma ihåg:

- Var dig själv; din inställning påverkar andras agerande.
- Lyssna och orka lyssna på alla.
- Var ärlig, rättvis och jämlik mot alla.
- Var värd allas förtroende.

4.4 Valet av lagledare (valet av lagledning)

Föreningen bör ha anvisningar för hur lagledningen ska väljas. När föreningen har godkänt medlemmarna i lagledningen i alla lag har föreningens styrelse i sista hand rätt att välja och vid behov avsätta medlemmar, oberoende av vem som har gjort valet.

4.5 Lagledarens samarbete med lagledningen

Medlemmarna i lagledningen har klart definierade uppgifter. Lagledningen bör göra upp interna regler för sitt arbete. Det är viktigt att alla i lagledningen deltar i planeringen och behandlingen av frågor som gäller laget.

5 Lagledarens uppgifter

Lagledaren har olika uppgifter som lagets övriga funktionärer och spelarnas föräldrar kan hjälpa till med. Det är viktigt att fördela uppgifterna redan då laget bildas och att så många som möjligt ur stödgruppen (föräldrarna) deltar.

5.1 Lagledningens arbetsfördelning

Det är viktigt att alla väsentliga uppgifter sköts och att alla vet vem som ansvarar för vad. Det är också viktigt att de närmaste intressentgrupperna känner till arbetsfördelningen inom laget. Med tanke på utvecklingen av verksamheten bör lagledningen ha ett verktyg för utvärdering och utveckling av det egna arbetet.

- lagledarens uppgifter
- tränarnas uppgifter
- materialförvaltarens uppgifter
- kassörens uppgifter (vicelagledare)
- övrigas uppgifter

5.2 Lagets verksamhetsplan

Talesättet "god planering är halva jobbet" gäller också lagets verksamhetsplan. När en välgjord verksamhetsplan har behandlats bör alla berörda föreningsaktiva och familjer ha en klar uppfattning om den kommande säsongens verksamhet, evenemang och kostnader. Alla bör ändå komma ihåg att det bara är en plan och att det av en eller annan orsak kan uppkomma förändringar. Eventuella förändringar bör ändå alltid behandlas i stödgruppen. På stödgruppens möte bör man kunna presentera en välförberedd verksamhetsplan för laget.

- Hela lagledningen bör delta i arbetet med verksamhetsplanen.
- Föreningen bör godkänna verksamhetsplanen och träningschefen bör godkänna den del som har med träning och tävling att göra. Verksamhetsplanen bör följa föreningens riktlinjer.
- Mål: idrottsliga mål, träningsmål, fostringsmål osv.
- Säsongspan
- Månadsplan
- Lagets ekonomiplan. Ekonomiplanen bör finnas som bilaga till verksamhetsplanen.

5.3 Händelsekalender

Många händelser inträffar bara en gång per år och vid en viss tidpunkt, så det gäller att hålla koll på datumen. Då är händelsekalendern ett utmärkt hjälpmedel. I den antecknas alla uppgifter, ärenden och viktiga datum (Bollförbundets, distriktets, föreningens och lagets) som man bör komma ihåg. Kalendern görs ofta upp av föreningen och kompletteras av laget.

Händelsekalendern innehåller bl.a.:

- uppdatering av laguppgifter: lagledning, spelare (spelarkort, hälsodata), upprätthållande och överlåtande av personuppgifter
- anmälningar till serier
- verksamhets- och ekonomiplan
- spelpass, försäkringar, övergångar osv.
- spelregler (Operation Spelregler) för föräldrar och spelare
- stödgruppens möten
- ekonomirapport
- verksamhetsberättelse
- säsongsavslutning

5.4. Tävlingsbestämmelser

Finlands Bollförbunds tävlingsbestämmelser gäller alla föreningar, lag, föreningsfunktionärer och spelare med spelpass. Lagledaren bör känna till de viktigaste reglerna och bestämmelserna i tävlingsbestämmelserna, bland annat reglerna om enskilda spelares representationsrätt, spelrätt, spelpass och försäkringsskydd. I tävlingsbestämmelserna finns också anvisningar om laget, dess serieplats och matcharrangemang. Bollförbundets förbundsstyrelse och förbundsfullmäktige fastställer årligen i november tävlingsbestämmelserna för nästa säsong.

I sina egna serier kan distriktet med förbundets tillstånd tillåta avsteg från tävlingsbestämmelserna och utfärda andra specialbestämmelser för sin egen verksamhet.

När en förening ordnar en turnering kan den ha egna regler för turneringen om dessa inte strider mot Bollförbundets tävlingsbestämmelser eller All Stars-reglerna och om distriktet har känt till reglerna när det har beviljat turneringslov.

Representationsrätt

- Spelaren registreras i den av Bollförbundets medlemsföreningar där han eller hon spelar sin första officiella match (arrangören bestämmer vilka matcher som är officiella) eller som vars spelare han eller hon skaffar sitt första spelpass.
- Spelaren kan delta i officiell tävlingsverksamhet endast i lag i den förening som han eller hon har representationsrätt för (med undantag för vissa specialbestämmelser).
- I huvudsak hålls spelarens representationsrätt i samma förening tills den med hjälp av de åtgärder som fastställs i tävlingsbestämmelserna överförs till en annan förening.
- Initiativet till åtgärderna för en eventuell överföring av representationsrätten ska alltid tas av spelaren själv eller, då spelaren är minderårig, av dennes föräldrar.
- Förvaltningen av och förändringar i representationsrätten sköts numera alltid elektroniskt via PalloVerko.
- Om eventuella brott mot reglerna om representationsrätt bestäms i Bollförbundets straffbestämmelser.



Spelrätt

- Med spelrätt avses spelarens rätt att delta i en bestämd officiell match för ett bestämt lag i en bestämd förening.
- Spelaren har inte spelrätt i följande fyra fall:
 - ◊ Spelaren är försatt i spelförbud eller tävlingsarrangören har konstaterat att spelaren inte har spelrätt.
 - ◊ Spelaren saknar representationsrätt i den aktuella föreningen och spelaren omfattas inte av ett farmavtal eller samarbetsföreningsavtal.
 - ◊ Spelaren saknar spelpass.
 - ◊ Spelaren har inte speltillstånd som godkänts av hans eller hennes tidigare förening eller av tävlingsarrangören
- Också spelare som inte har det försäkringsskydd som krävs för den aktuella matchen kan konstateras sakna spelrätt.
- Lagledaren bör vara ytterst noggrann med att laget i officiella matcher aldrig använder spelare som saknar spelrätt. Om laget använder en spelare som saknar spelrätt kan matchresultatet hävas och föreningen, föreningsfunktionärerna eller spelaren åläggas straffavgifter eller sanktioner.

Spelpass

- Varje spelare och domare som deltar i tävlingar som hör till förbundets eller distriktets officiella tävlingsverksamhet bör ha ett giltigt spelpass för den aktuella tävlingsverksamheten.
- Spelpassperioden i fotboll är 1.1–31.12.
- Spelpassperioden i futsal är 1.10–30.4.
- Spelpasset utlöses enligt föreningens anvisningar antingen lagvis eller separat för varje spelare.
- Spelpassets pris beror på spelarens ålder och serienivå och fastställs av Bollförbundets förbundsfullmäktige årligen i november.

5.5 Försäkringsskydd

- Varje högst 19 år gamla spelare bör ha ett försäkringsskydd som täcker tävlingsidrott.
- Vuxna spelares skyldighet att ha ett adekvat försäkringsskydd beror på lagets serienivå. Vi rekommenderar ändå att alla sköter om sitt eget försäkringsskydd.
- Försäkringsskyddet kan skaffas i samband med spelpasset eller separat via föreningens eller spelarens eget försäkringsbolag.
- Lagledaren bär ansvaret för att varje spelare – och i fråga om unga spelare även vårdnadshavarna – känner till de aktuella villkoren och ersättningsgrunderna för spelpass- eller föreningsförsäkringen.
- Försäkringsskyddet och dess villkor bör särskilt kontrolleras och gås igenom på förhand bland annat inför läger och utlandsresor.
- Om spelarens försäkring har skaffats i samband med spelpasset ansvarar Bollförbundet för anvisningar om åtgärder vid skador.
- Om spelaren är försäkrad via föreningen ansvarar föreningen för anvisningar om åtgärder vid skador.
- Lagledaren bör se till att alla funktionärer och föräldrar känner till innehåller i dessa anvisningar.

- Om spelaren har tecknat försäkringen själv ansvarar spelaren eller spelarens föräldrar för anvisningar och åtgärder.
- Alla som utför frivilligt arbete inom föreningen omfattas utan vidare åtgärder automatiskt av den Tuplaturva-försäkring som Finlands Idrott, grenförbunden och Pohjola-bolagen tagit fram. Tuplaturva innefattar både en olycksfallsförsäkring för dem som utför frivilligt arbete och en ansvarsförsäkring för föreningen. Tuplaturva gäller vid föreningens eller lagets normala aktiviteter, såsom tävlingar, evenemang, utbildning, träning, medelsanskaffning och administration. Tuplaturva gäller inte själva idrottsprestationerna och dess olycksfallsförsäkring gäller inte anställda arbetstagare.



6 Lagets ekonomi

Ansvaret för lagets ekonomi ligger i sista hand hos föreningens styrelse. Därför är det viktigt att komma ihåg att alla lagets pengar och egendomar tillhör föreningen, som i enlighet med sina anvisningar har gett laget rätt att använda dem.

Lagets ekonomi sköts av lagledaren (kassören). Ekonomin övervakas i första hand av lagets stödgrupp och inom den möjliga utsedda verifikationsgranskare samt av föreningens styrelse och vid behov föreningens revisorer.

Föreningen bör tillhandahålla lagledaren (kassören) skriftliga anvisningar för skötseln av lagets ekonomi. Om sådana anvisningar inte finns bör styrelsen se till att lagledaren får nödvändig information på annat sätt. Det är tillrådligt att föreningen och lagledaren ingår ett skriftligt avtal om skötseln av lagets ekonomi.

6.1 Lagets årliga verksamhetsplan

När stödgruppen har godkänt lagets årliga verksamhetsplan presenterar lagledaren planen och den bifogade ekonomiplanen för föreningens styrelse.

6.2 Lagets brukskonto och penningtransaktioner

Föreningens bankkonto

Det tydligaste alternativet med tanke på verksamheten är att föreningen (sektionen) har ett bankkonto via vilket hela föreningen (sektionens) penningtransaktioner sköts. Varje lag behandlas i detta fall som ett separat kostnadsställe. Då är det enklare att sköta och övervaka föreningens totala penningtransaktioner och bokföring.

- Lagen godkänner fakturorna och skickar dem enligt föreningens anvisningar till föreningens kassör för betalning.

Ett lagkonto som öppnats av föreningen

Lagets bankkonto kan endast öppnas av föreningen och föreningen har användarrätt till alla sina konton.

- Föreningen ger enligt sina anvisningar användarrätt till lagets konto.
 - ◊ Rätten att använda lagets konto ges via styrelsebeslut till lagledaren och/eller kassören.
 - ◊ Användarrätten ges för en bestämd tid, vanligen en verksamhetsperiod åt gången.

Betalningar från lagets konto

Föreningen bör ha anvisningar för vad och vilka räkningar som får och inte får betalas från lagets konto. Även om varje lag har ett eget konto bör ändå vissa betalningar skötas av föreningen, bland annat betalningar som kräver särskilda åtgärder till exempel gentemot skattemyndigheterna (betalningar åt privatpersoner; löner, arvoden och kostnadsersättningar; dommararvoden).

Kontantkassor

Kontantkassor bör undvikas och vid behov bör de skötas enligt föreningens anvisningar. Föreningen kan an-

vända bland annat en medelsanvändningsblankett, där eventuella kontantuttag och kontantinsättningar antecknas.

Lagledarens ansvar

Lagledaren godkänner lagets fakturor genom att underteckna dem och kassören betalar fakturorna.

Anvisningar för lagets bokföring

Bokföringen bör följa föreningens anvisningar samt lagar och förordningar. Föreningen ger lagen en enhetlig kontoplan och konteringsanvisningar. Föreningen ser till att lagledarna och kassörerna vid behov får utbildning i ekonomiförvaltning.

6.3 Lagets ekonomiplan

Lagets ekonomiplan godkänns av lagets stödgrupp. Den bör innehålla alla intäkter och utgifter som laget planeras ha under säsongen. Stödgruppen bör känna till kostnaderna per spelare under säsongen och hur lagets medelsanskaffning eventuellt påverkar kostnaderna.

6.4 Lagets verksamhetsberättelse och ekonomirapport

Laget gör upp en verksamhetsberättelse och ekonomirapport som bifogas till föreningens bokslut enligt föreningens anvisningar.

- Till föreningens bokslut bör i enlighet med anvisningarna bifogas alla kontoutdrag och verifikationer i original, vilka godkänns av styrelsen
- Laget godkänner verksamhetsberättelsen och ekonomirapporten, som granskats av eventuella verifikationsgranskare, vid stödgruppens möte. Verifikationsgranskarnas uppgift är att övervaka att lagets ekonomi sköts i enlighet med stödgruppens beslut.

6.5 Lagets medelanskaffning

I regel bör all medelsanskaffning ske i föreningens namn.

Föreningen bör ha tydliga anvisningar för lagets rättigheter och skyldigheter i fråga om medelsanskaffning.

- I vilken gemensam medelanskaffning bör laget delta?
- Vilka frivilliga medelanskaffningsmöjligheter erbjuder föreningen?
- Vilket slags självständig medelanskaffning får laget idka?
 - ◊ talkoarbete
 - ◊ reklamförsäljning (speldräkter, publikationer); föreningen kan ha gemensamma avtalsmodeller och priser för reklamplatserna
 - ◊ eventuell annan medelanskaffning
- Hur bör laget rapportera till föreningen om sin medelanskaffning? Lag kan enligt föreningens anvisningar ha en egen medelanskaffningsgrupp, som planerar och genomför medelanskaffningen.
- Vid eventuellt talkoarbete bör reglerna för talkoarbete beaktas.

6.6 Lagar, förordningar och beskattning

En allmännyttig ideell förening, vilket idrottsföreningen oftast är, åtnjuter bland annat skatteförmåner. För att behålla dem är det ytterst viktigt att följa gällande lagar och förordningar.

Grundregeln är att alla pengar och egendomar som laget på olika sätt samlat in tillhör föreningen och att de inte på något sätt kan "öronmärkas" som personliga pengar.

7 Lagledaren och matcherna

7.1 Matcher och turneringar

Lagledaren har uppgifter i anslutning till matcherna. Han eller hon bör känna till alla åtgärder och uppgifter som bör skötas i samband med lagets matcher och andra evenemang.

I vissa föreningar sköter föreningen om en del av uppgifterna

- Hemmamatcher
 - ◊ Resultatservice
- Bortamatcher
- Internationella matcher
 - ◊ Internationellt matchtillstånd
 - ◊ Resor till utlandet
 - Resprogram
 - Lagets resregler
 - Försäkringar (Bestäm vilka eventuella tilläggsförsäkringar som behövs och om spelarna själva eller laget tecknar dem.)
- Turneringar
- Att arrangera turneringar
 - ◊ Enligt Bollförbundets tävlingsbestämmelser behövs alltid distriktets eller förbundets tillstånd för att arrangera en turnering. Dessutom koordinerar föreningen alla sina lags turneringar.
 - ◊ Vanligen beviljas tillståndet av föreningens eget distrikt, på vars webbplats det finns närmare anvisningar och tillståndsblanketter.
 - ◊ För ungdomsturneringar finns egna anvisningar i All Stars-reglerna, som uppdateras årligen. Dessa anvisningar bör följas också när turneringsregler fastställs.
 - ◊ Distriktet kan i sina egna anvisningar begränsa beviljandet av turneringar. Det kan till exempel finnas begränsningar för när under tävlingssäsongen turneringar får arrangeras.
 - ◊ Att boka domare och spelplaner och andra lokaler för turneringarna är alltid på arrangörens ansvar.
 - ◊ Föreningarnas egna turneringar är inte officiell tävlingsverksamhet, vilket bör beaktas när turneringsreglerna fastställs.

- Att delta i turneringar
 - ◊ Lagets deltagande i turneringar bör alltid ingå i lagets godkända verksamhetsplan.

7.2 Lagets evenemang, kringaktiviteter och rekreation

Andra evenemang i lagets verksamhetsplan (t.ex. landskampsresor, rekreationsevenemang) är en viktig del av verksamheten. De kompletterar lagets egentliga verksamhet och bygger upp en bra laganda.



8 Lagledaren som informatör, PR-ansvarig och problemlösare

8.1 Lagledaren som informatör

Kontinuerlig, öppen och ärlig information är en förutsättning för att laget ska fungera bra. Lyckad information kan förebygga många problem.

- Alla bör veta hur och via vilka kanaler laget informerar.
 - ◊ Varför, när, var, vad, för vem och vem informerar?
 - ◊ Egen webbplats, sociala medier, e-post, mobil kommunikation osv.

8.2 Konfliktlösning och problemsituationer

Det är omöjligt att undvika problem och konflikter helt och hållet men genom att lyssna på alla och diskutera öppet och uppriktigt kan många konfliktsituationer förebyggas. I första hand försöker man lösa problemen inom lagen, men vid behov eller på de delaktigas begäran kan problemet lösas av föreningens problemlösningssgrupp. Problemlösningssgruppens beslut kan i sista hand överklagas till föreningens styrelse. Med tanke på eventuella problemsituationer kan lagledningen fastställa en gemensam modell för hur problem behandlas till exempel av hela lagledningen.

8.3 Lagledarens interaktionsfärdigheter

En bra lagledare behöver mångsidiga interaktionsfärdigheter: tålamod, samarbetsförmåga och tid att lyssna.

9 Lagledaren och stödgruppen

9.1 Stödgruppen stöder laget

En bra lagledare känner sitt lag så bra som möjligt, alltså lagets alla funktionärer, stödpersoner och spelare. Om stödgruppen deltar aktivt också i hela föreningens verksamhet har laget goda möjligheter till en högklassig verksamhet.

- Alla stödgruppens medlemmar behövs under säsongen i olika uppgifter:
 - ◊ medelanskaffning
 - ◊ informatörer
 - ◊ webbansvariga
 - ◊ turneringsansvariga
 - ◊ osv.

- Utvärdering och utveckling av verksamheten

Stödgruppens förhållande till laget

Stödgruppen är vanligen lagets viktigaste finansiär och redan av den orsaken är det ytterst viktigt att aktivera och uppmärksamma stödpersonerna. Å andra sidan bör stödgruppen hålla sig till den överenskomna rollen och helhjärtat stöda föreningen och lagets funktionärer.

Stödgruppen och lagandan

Stödgruppen har en avgörande betydelse för lagandan. Lagandan är helt avgörande! Genom sitt eget agerande och sina uttalanden påverkar stödgruppen allas beteende i och utanför laget.

9.2 Stödgruppens möten

Föreningen har egna anvisningar för stödgruppens möten och de ärenden och beslut som ska behandlas och fattas.

- möteskallelser
- beslutsfattande
- ärenden bl.a.:
 - ◊ lagets Operation Spelregler (stödgruppens/spelarnas spelregler); de gemensamma spelreglerna delas ut till alla familjer
 - ◊ tolerans och jämlikhet
- ekonomiskt läge, minst fyra gånger per år
- protokoll

9.3 Stödgruppen och föreningen

Stödgruppens roll

Stödpersonerna kan ha många roller i föreningen och laget. De bör uppmanas att bli medlemmar i föreningen och därmed aktiva inom föreningen och småningom delaktiga i föreningens beslutsfattande. Föreningen bör i sina anvisningar sträva efter att definiera stödgruppens roll i föreningen.

Utbildning för stödgruppen

Inom ramarna för sitt utbildningssystem ordnar föreningen varje säsong grundutbildning för de nya åldersklassernas stödgrupper. Det ger dem viktiga baskunskaper om föreningens verksamhet. Dessutom bör stödgruppen erbjudas utbildning inom olika ämnen.

VÅRT GEMENSAMMA MÅL ÄR EN VÄLFUNGERANDE FÖRENING!





FINLANDS BOLLFÖRBUND RF

PB 191, 00251 Helsingfors

Telefon: växel (09) 742 151

Fax: (09) 454 3352