

Notat



Til: Moderniseringsprosjektet
Fra: Øystein Dale
Dato: 13. april 2018

Fremtidens krav til idrettsorganisasjonen

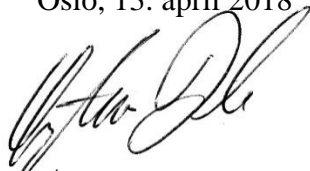
Innhold	Side
1. Oppdraget	
2. Sammendrag	
3. Fremtidens krav	

1. Oppdraget

Undertegnede fikk i mars 2018, som leder for organisasjon og kommunikasjon i NIF, i oppdrag fra prosjektgruppen for moderniseringsprosjektet å utarbeide et notat om fremtidens krav til idrettsorganisasjonen.

Notatet er utarbeidet av undertegnede i diskusjon med NIFs faglige rådgivere innenfor Organisasjon og Kommunikasjon i NIF. Innspillene bygger blant annet på seminarene om inspirasjonsdagen om digitalisering i januar 2017, foredragene om frivillighet og modernisering på NIFs ledermøte i mai 2017, samt foredragene om modernisering og fremtidens krav på styrelederforum i november 2017.

Oslo, 13. april 2018



Øystein Dale

2. Sammendrag

Det er grunn til å tro at fremtidens hovedutfordring for idrettsbevegelsen vil være å fremstå som attraktiv for stadig nye generasjoner, og samtidig tilby idrettsanlegg med tilstrekkelig kapasitet og mangfold.

Nedenfor listes noen hovedmomenter fra notatet:

- Norsk idrett må venne seg til tanken om økende individualisering.
- Moderne mennesker vil forvente enkle og oversiktlige strukturer, samt kontaktpunkter som er lett tilgjengelige for dem.
- De frivillige vil forvente en tilrettelagt hverdag, opplæring og digitale verktøy som understøtter virksomheten, og et serviceapparat som er lett tilgjengelig.
- Idrettens utfordring blir å finne lavterskel innganger i organisasjonssamfunnet.
- Idretten bør være forberedt på å bli utfordret på sammenhengene mellom bruken av offentlige midler og utviklingen av ønsket aktivitet for anerkjente målgrupper.
- Norsk idrett må forvente å bli kontinuerlig utfordret av de kommersielle kreftene på idrettsområdet i forhold fortsatt rett offentlige unntak, subsidier og støtteordninger.
- Norsk idrett vil i økende grad måtte forsvare sin frie og selvstendige rolle i nært samarbeid med de andre frivillige organisasjonene.
- Det er rimelig å tro at fremtiden vil stille krav om samordning og forenkling også sentralt, slik at mest mulig ressurser kan styres mot idrettslig aktivitet og utvikling.
- Idrettsrådenes må blir sterkere og få en avklart rolle hvis de skal fylle sin rolle på vegne av idrettslagene i fremtidens samfunn.
- Norsk idrett må evne å skape demokratiske løsninger som gir opplevd representativitet, engasjement og evne til fornyelse.
- Det blir en stor utfordring for norsk idrett å nøytralisere særinteressene og samle seg om én fellesorganisasjon med evne til å skape tverridrettslig samhandling og kraft.
- Hvis rasjonalisering og sentralisering medfører at behovet for regionale styrer blir borte, er det fortsatt viktige oppgaver som skal løses og som krever frivillig innsats.
- Idrettsorganisasjonen må se mulighetene for å skape nye miljøer for dialog og meningsdannelse, og gi medlemmene tilhørighet og mulighet for medvirkning.
- Idretten må vurdere å avklare og utvide sin rolle i et fremtidig samfunn som tilrettelegger av idrett gjennom hele livsløpet.
- Norsk toppidretts fremtidige posisjon vil bli utfordret av manglende vilje til finansiering av moderne treningsanlegg og utøvere i lite kommersielle idretter.
- Norsk idrett må være forberedt på å inkludere nye idretter og tilbud i organisasjonen, og håndtere de organisatoriske og økonomiske utfordringene som følger av dette.
- Norsk idrett vil bli utfordret på å koordinere seg hvis mangfoldet i idrettsanlegg skal øke samtidig som de regionale forskjellene i anleggsdekning skal bli redusert.

- Fremtiden vil kreve en tydelig og verdibasert idrettsorganisasjon, med kompetanse og økt kapasitet til forebygging, rådgiving, konflikt- og avvikshåndtering.
- innholdet i idrettsbegrepet, og avklare hvordan man vil forholde seg til den tradisjonelle definisjon av «idrett» sett opp mot nyere tids «sportsbegrep» og utviklingen nasjonalt og internasjonalt.
- Det blir en utfordring for NIF å påvirke de internasjonale idrettsorganisasjonenes mål og regelverk, slik at man unngår forventninger og krav som utfordrer norsk verdigrunnlag.
- Det utfordrer arbeidsmåtene og ansvars plasseringen i idrettsorganisasjonen at den blir stadig mer profesjonell i det administrative og faglige apparatet, samtidig som den skal være troverdig som en frivillig styrt organisasjon.
- Norsk idrett må avklare sin overordnede strategi i forholdet til kompetanse og honorering av de som leder aktivitetstilbudet på ulike alderstrinn og ferdighetsnivåer.
- Det kan bli juridisk krevende å beskytte etablerte konkurransesystemer, og sikre idrettens innflytelse over hele kjeden av representasjonsrettigheter til internasjonal representasjon.
- Det blir viktig for norsk idrett å ha tilgang til best mulige fellesløsninger, skape lojalitet blant medlemsorganisasjonene, og selv oppnå gevinst av omsetningen rundt medlemmene.
- Det er en formidabel utfordring å finne ressurser til moderne digitale løsninger som understøtter enkelhet, effektivitet og service på en måte som gjør det attraktivt.

3. Fremtidens krav

3.1. Medlemmenes forventninger

Norsk idrett må venne seg til tanken om økende individualisering.

Medlemmene vil se alt ut i fra sitt eget perspektiv. De vil forvente at en attraktiv organisasjon som tilbyr stor valgfrihet, lett tilgjengelighet, og mulighet for sosialt fellesskap og tilhørighet.

Den organiserte idretten i Norge er, gjennom de siste 30 årenes bevisste utvikling og verdisyn, på vei fra å være en overveiende konkurransebasert virksomhet til å bli et mangfoldig og inkluderende fellesskap med tydelig vektlegging av glede, helse og fellesskap. Det er grunn til å tro at dette vil forsterkes i retning av livslang utfoldelse.

Det er også en trend at de nye generasjonene i økende grad vil ønske å identifisere seg med gode verdier. Det dreier seg både om holdninger, livsførsel og miljøbevissthet.

3.2. Enkel og oversiktlig organisasjon

Moderne mennesker vil forventes enkle og oversiktlige strukturer, samt kontaktpunkter som er lett tilgjengelige for dem.

Dagens hierarkiske organisasjonsmodell med mange linjer, mange nivåer, mange kontaktpunkter, parallell oppgaveløsning vil måtte finne nye måter å organisere seg på i møtet med medlemmene.

3.3. Enkelt å drive medlemsorganisasjoner

De frivillige vil forvente en tilrettelagt hverdag, opplæring og digitale verktøy som understøtter virksomheten, og et serviceapparat som er tilgjengelig når man trenger det.

Det spesielle ved idrettsorganisasjonen er at den er medlemseid, og organisert demokratiske og medlemseide idrettslag. Idrettslagene har ofte mange medlemmer, omfattende økonomi, og kan eie både bygninger og anlegg. Et felles lovverk sikrer ansvarlig organisasjonsarbeid og økonomiforvaltning.

Disse reguleringene er på den ene siden nødvendig for at idrettslagene kan opprettholde sine spesielle rettigheter som frivillige organisasjoner, samt motta offentlige tilskudd. Mange oppfatter mye av dette som byråkratisk og tungvint.

Norsk idrett opererer i et samfunn med omfattende «medlemsorganisering», selv om mye av medlemskapene i bokklubber, treningssentre, ideelle organisasjoner egentlig er giver- eller kunderelasjoner.

Den frivillige idretten vil måtte tilpasse seg konkurransen fra konkurrentene innenfor trenings- og idrettssegmentet, og fremstå med enkelhet, tilgjengelighet og fleksibilitet, og det må være attraktivt å bidra med frivillig innsats.

De frivillige vil forvente en bedre tilrettelagt hverdag, god opplæring, digitale verktøy som understøtter virksomheten, og et serviceapparat som er tilgjengelig når man trenger det. Norsk idrett vil måtte forenkle regelverket for de lokale organisasjonsleddene og forenkle dialogen og rapporteringen til det offentlige og sentrale ledd.

3.4. Åpne for mindre formelle grupperinger

Idrettens utfordring blir å finne lavterskel innganger i organisasjonssamfunnet.

Norsk idrett har allerede blitt utfordret av betegnelsen «egenorganiserte». Moderne mennesker finner hverandre uten å gå veien om krevende formalisering, f.eks. gjennom arbeidskolleger, vennegjenger og treningsgrupper. Sosiale medier gjør dette enklere enda enklere.

Enkelhet og uhøytidelighet må bli lovlig. Det formelle må begrenses til det strengt nødvendige, og det som er forståelig for de som skal inviteres inn. Samtidig må den enkeltes medlemskap og rett til deltakelse være fullverdig, hvis en skal oppleve seg velkommen og fullverdig. Hvis ikke idretten viser vilje til å komme disse i møte, vil antakelig de kommersielle kreftene ganske lett fylle tomrommet og lage forretning.

Dette kan være en av måtene å svare på utfordringen om tilrettelegging for de «egenorganiserte». Enkelhetens pris kan måtte være begrensninger i direkte offentlige tilskudd og andre særrettigheter som frivillige organisasjoner.

3.5. Retten til spillemidler og offentlige tilskudd

Idretten bør være forberedt på å bli utfordret på sammenhengene mellom bruken av offentlige midler og utviklingen av ønsket aktivitet for anerkjente målgrupper.

Norges idrettsforbund er i en særstilling som tilskuddsmottaker og forvalter av offentlige tilskudd. Det er rimelig å forvente at det offentlige vil fortsette å kreve kvalifisert rapportering på bruken av offentlige tilskudd, samt stille krav til en ansvarlig forvaltning av midlene.

I lokalidretten vil antakelig ansvarlig økonomistyring og demokratisk kontroll være avgjørende for retten til å offentlige tilskudd og økonomiske kompensasjonsordninger. Da vil antakelig en rekke kontrollhensyn medføre at slike ordninger bare blir tilgjengelige for ordinære idrettslag med tilfredsstillende økonomistyring, revisjon og fungerende demokratiske organer.

Da vil medlemmene ha et økende behov for en tilrettelagt hverdag, god opplæring, digitale verktøy som understøtter virksomheten, og et serviceapparat som er tilgjengelig når man trenger det.

3.6. De økonomiske rettighetene som frivillige organisasjoner

Norsk idrett må forvente å bli kontinuerlig utfordret av de kommersielle kreftene på idrettsområdet i forhold fortsatt rett offentlige unntak, subsidier og støtteordninger.

Det er ingen grunn til å tro at slike rettigheter automatisk blir videreført i et samfunn hvor mange etablerer forretningsvirksomhet rundt idrett, kultur og frivillighet. Idrettsområdet er marked med stor økonomisk virksomhet, og mange av idrettens eierskap, engasjementer og aktiviteter konkurrer direkte med kommersielle aktører. Denne kampen dreier seg blant annet om retten til spillemidler.

Det blir viktig å forsvare den frivillige organisasjonens spesielle stilling, herunder retten til å organisere et medlemseid og demokratisk kontrollert tilbud til egne medlemmer. På dette området har grenseoppgangene knyttet til grunnlaget for momskompensasjon vært krevende, uten å være ferdig avklart.

De frivillige organisasjonene har fått aksept fra det offentlige i form av kompensasjon for merverdiavgift på varer, tjenester og idrettsanlegg, romslige rammer for skattefritak og fritak for arbeidsgiveravgift, retten til å disponere skolelokaler, gymsaler mv.

Norsk idrett har en viktig rolle i å bidra til en samlet og sterk frivillighet innenfor rammen av Frivillighet Norge. Det er krevende for idretten å finne gehør for sine interesser bant de mange små organisasjonene, når man er så dominerende innenfor frivilligheten. Ønsket om samhold og støtte vil antakelig utfordre norsk idrett på å ta et ansvar for løsninger

langt utenfor egne primære behov, og bli en forkjemper for fellesskap og felles løsninger for frivilligheten.

3.7. Frivillige organisasjoner frie og selvstendige rolle

Norsk idrett vil i økende grad måtte forsvare sin frie og selvstendige rolle i nært samarbeid med de andre frivillige organisasjonene.

Det er mye som peker i retning av at norsk idrett regelmessig vil bli utfordret på kobling mellom retten til offentlige midler og forventninger om å nå konkrete politiske mål og målgrupper, gjerne langt utenfor den medlemsbaserte virksomheten. Problemstillingen er antakelig like relevant lokalt som sentralt.

Det er i dag utfordrende å se den direkte sammenhengen mellom dagens politiske praksis og frivillighetserklæringens anerkjennelse av frivillighetens selvstendige rolle og et sterkt sivilsamfunn som kan være en motvekt til statens makt. Da blir utfordrende når det skapes for tett avhengighet mellom forvaltningen av tilskudd og krav om tilrettelegging for å nå nasjonale og lokale politiske mål.

Realitetene i dette dilemmaet forsterkes av gjentatt politisk styring av ressurser og prioriteringer inn mot avgrensede målgrupper og formål. Bildet blir lett at de frivillige organisasjonenes mål og prosesser i økende grad er underlagt offentlig styring.

Om en tar utgangspunkt i trenden de siste årene, er det grunn til å tro at norsk idrett regelmessig vil måtte forvente å bli utfordret og forsøkt styrt med økonomiske virkemidler. Sammen med de frivillige organisasjonene vil norsk idrett derfor måtte kjempe for prinsippet om å være frittstående, selvstendig og partipolitisk nøytral.

3.8. Rasjonelle sentralorganisasjoner

Det er rimelig å tro at fremtiden vil stille krav om samordning og forenkling også sentralt, slik at mest mulig ressurser kan styres mot idrettslig aktivitet og utvikling.

Det er vanskelig å se at fremtidens sentralledd vil få aksept for å organisere arbeidet sitt lite effektivt, hvis det er mulig å få mer ut av de sentrale ressursene gjennom forenklinger, stordrift og administrativt samarbeid. Et slikt krav vil antakelig komme like sterkt fra medlemmene som fra offentlige bidragsytere.

Norsk idrett har mer enn 150 godkjente idrettsgrener. Noen er en gren innenfor et fleridrettsforbund, andre er organisert selvstendig. En må regne med å bli utfordret på behovet for å opprettholde tunge overbygninger i hver enkelt særiddrett. I mindre idretter fremstår ikke nødvendig som rasjonelt å bruke uforholdsmessig mye tid på politisk og administrativ virksomhet som ikke er direkte relatert til den enkelte aktivitetens utvikling.

På en rekke fagområder vil fremtiden i tillegg kreve spisskompetanse og til dels store investeringer. Idrettspolitisk dokument sier allerede at norsk idrett skal etablere og videreutvikle kostnadsbesparende fellesfunksjoner på områder hvor store deler av organisasjonen har sammenfallende behov.

3.9. Målrettede lokalledd

Idrettsrådenes må blir sterkere og få en avklart rolle hvis de skal fylle sin rolle på vegne av idrettslagene i fremtidens samfunn.

Det er grunn til å tro at framtidens offentlige forvaltninger vil kreve systematikk, fakta og kompetanse fra den som ønsker å påvirke planlegging og økonomiske fordelinger. Sett i lys av idrettsrådenes viktige rolle på anleggsområdet, er det utilfredsstillende at relativt mange idrettsråd er små, inaktive og fungerer dårlig.

Det blir en utfordring å se om det er mulig å få til en organisering som gir større tyngde, men samtidig ivaretar den naturlige tilknytningen til geografi, felles arbeidsliv, skole og idrettstilbud.

Når den store majoriteten drives på frivillig basis, blir idrettsrådene antakelig i økende grad avhengig av aktivt faglig oppfølging fra overordnet ledd og særidrettene. Om en tar utgangspunkt i dagens situasjonsbeskrivelser, vil dette kreve mye av fremtidens sentralledd, kanskje særlig regionalt.

3.10. Troverdige demokrati

Norsk idrett må evne å skape demokratiske løsninger som gir opplevd representativitet, engasjement og evne til fornyelse.

Norsk idrett har demokrati som en viktig verdi, og opplæring og involvering i demokratisk arbeid er et av idrettens viktigste samfunnsbidrag.

Norsk idretts valgordninger og representasjonssystemer har endret seg lite siden organisasjonens tilblivelse, og dagens «blokker» ser ikke ut til å evne å ta tak i utfordringene. Det blir en stor utfordring å få til en prosess som ikke har forsvar av egne maktbaser som første prioritet.

Grunnplanen må oppleve å bli hørt. Mange vil mene at organisasjonen må slippe til nye stemmer hvis den skal fange opp nye trender og behov, og hvis de yngre kreftene skal få mulighet til å nå opp. Da er det grunn til å tro at idrettens omfattende indirekte representasjon og toppstyrte organisasjoner vil bli utfordret.

3.11. Unngå politisering – skape samhandling

Det blir en stor utfordring for norsk idrett å nøytralisere særinteressene og samle seg om én fellesorganisasjon med evne til å skape tverridrettslig samhandling og kraft.

Norsk idrett har i alle år vært veldig opptatt av mangfold og gjensidig støtte mellom store og små organisasjonsledd, men det er ingen selvfølge at man klarer å opprettholde en godt koordinert fellesorganisasjon med evne til å skape tverridrettslig samhandling og kraft.

Det er fra flere hold pekt på at den politiseringen vi har sett innad mellom sentralledene i norsk idrett har hemmet den praktiske og faglige samhandlingen i organisasjonen. Man er

i tillegg sårbar for sterke personer og styrer som fremmer snevre interesser, herunder prosesser med betydelige innslag av maktkamp og posisjonering. En for stor del av møteaktiviteten og debatten har vært preget av intern kamp, og er i begrenset grad nyttig for medlemmene. Det blir en utfordring å sørge for åpne prosesser, tydelige felles mål, og avklarte fullmakter og ansvar til utførende organer.

3.12. Forenkle og fornye den regionale frivilligheten

Hvis rasjonalisering og sentralisering medfører at behovet for regionale styrer blir borte, er det fortsatt viktige oppgaver som skal løses og som krever frivillig innsats.

Historisk sett er det en utfordring at mange av oppgavene til de mange frivillige i styrene på regions- og sentralnivået i organisasjonen, de siste ti-årene er blitt erstattet av fagfolk og profesjonelle administrasjoner.

Det etterlater et stort antall styrer på flere mellomnivåer med få operative funksjoner. Men mange av dem vil fortsatt styre, og opplever egentlig at det også er forventet av dem.

De som skal utføre faglig rådgiving og implementere nasjonale tiltak ute i organisasjonen trenger gode styringssignaler. De bør slippe lojalitetsutfordringer mellom lokale og sentrale styringssignaler. Slike situasjoner vil være egnet til å skape konflikter og redusert lojalitet og gjennomføringsevne i organisasjonen.

Siden ingen mellomliggende organisasjonsledd strengt tatt har noen «egenverdi», må de måles ut i fra sin verdi i understøttelsen av aktiviteten og klubbene. Mange særforbund har allerede gjennomført en dreining fra styreoppgaver til aktivitetsrettede oppgaver regionalt. Dette kan være nyttig, men medfører samtidig en utfordring for engasjementet og den viljen til frivillig innsats. For norsk idrett blir det derfor viktig å modernisere disse strukturene uten å miste engasjementet og den frivillige innsatsen regionalt.

3.13. Moderne kommunikasjon

Idrettsorganisasjonen må se mulighetene for å skape nye miljøer for dialog og meningsdannelse, og gi medlemmene tilhørighet og mulighet for medvirkning.

Det forventes at fremtidens idrettsorganisasjon er digital og evner å forholde seg direkte medlemmene. Tiden for dagens hierarkiske organisasjons som kommunikasjonskanal til medlemmene er forbi. Det blir for mange linjer og nivåer. Det fanger ikke mangfoldet. Det fungerer ikke toveis.

Digitale nettverk og sosiale medier gjør at man «hopper over» formelle nivåer. De nye medlemmene – som har sosiale medier som et naturlig dialogforum - respekterer ikke nødvendigvis formelle og tungvinte strukturer. I dag forventes det større tilgang på informasjon, og mulighet til å påvirke.

3.14. Prioriterte målgrupper i breddeidretten

Idretten må vurdere å avklare og utvide sin rolle i et fremtidig samfunn som tilrettelegger av idrett gjennom hele livsløpet.

Dagens offentlige tilskuddsordninger innenfor kulturområdet prioriterer barn og ungdom, og det er ingen signaler om at dette vil endre seg i vesentlig grad. Hvis trenden i samfunnet går mot en mer passiv livsførsel, vil idretten i fremtiden være en stadig viktigere motkraft. Det er grunn til å tro at samfunnet vil fortsette å verdsette idrettens viktigere rolle i bestrebelsene på å skape grunnlag for aktivitet, sunn livsførsel, helse og gode fellesskap. Da kan det bli en utfordring at de fleste særforbundene har et så tydelig konkurransefokus.

Derimot gir det offentlige veldig ulike signaler i forhold til hvordan man venter at idretten skal forholde seg til voksne og eldre som målgruppe. Norsk idrett må forberede seg på at organisering og tilrettelegging av livslang interesse for fysisk aktivitet blir stadig viktigere og verdsatt av det offentlige. For tiden har store deler av målgruppen god økonomi, økende helsefokus, og betaler mye for kommersielle tilbud.

Men mange i målgruppen er ikke aktive. Den ideelle idrettsbevegelsen kunne se det som sin spesielle oppgave er skape et tilbud som er tilgjengelig for alle – og ikke bare de ressurssterke og konkurranseorienterte. Om man ser rundt seg, og ser på andre land, fremstår det absolutt som relevant å utgjøre et bredt lavterskel- og medlemsbasert alternativ – og ekspandere kraftig i tilbudet til voksne.

3.15. Toppidrettens vekstmuligheter

Norsk toppidretts fremtidige posisjon vil bli utfordret av manglende vilje til finansiering av moderne treningsanlegg og utøvere i lite kommersielle idretter.

Idrettstinget vedtok i 2015 at «Norsk idrett vil styrke Norge som toppidrettsnasjon», og det «nøytrale faktabildet» av norsk toppidrett taler for seg. Omverden forundres over Norges posisjon, og landets befolkning underholdes. Det er imidlertid status i dag.

Det forhindrer ikke at det er behov for økte ressurser til særforbundenes toppidrettsarbeid, finansiell støtte til morgensdagens utøvere og internasjonale utøvere i idretter som ikke er kommersielle, konkurransedyktige treningsfasiliteter, støttefunksjoner og tjenester på høyt faglig medisinsk og idrettsfaglig nivå, samt forsterket innsats for å sikre at norsk toppidrett fortsetter å være verdensledende på kunnskap og verdier.

Vi ser at det oftest er modne utøvere som lykkes med å ta det siste trinnet opp på toppen. Kunnskapen vi har understøtter logikken i dette. Det kan bli en stor utfordring å finne tilstrekkelig mange som er villig til å ofre ungdomstiden og 20-årene på alle de idrettene som mangler kommersielt grunnlag for å gi dem et akseptabelt livsopphold og fremtid. I øyeblikket fremstår ikke organiseringen som den største begrensningen, men derimot ressurstilgangen til de mange mindre idrettene med lite kommersielle inntekter.

3.16. Nye idretter og aktivitetstilbud

Norsk idrett må være forberedt på å inkludere nye idretter og tilbud i organisasjonen, og håndtere de organisatoriske og økonomiske utfordringene som følger av dette.

Norsk idrett har et bredt aktivitetstilbud, med 54 særforbund og 176 godkjente idrettsgrener. Allikevel kommer det stadig nye idrettsgrener til landet, eller varianter av idrettsgrener. Dette kommer med nye kulturer, utenlandsstudenter, kreativ utvikling i andre land, og bevisst utvikling innenfor internasjonale særforbund. Dette kan øke mangfoldet i idrettsbevegelsen.

I tillegg er det en rekke «nasjonale forbund» som ønsker å være en del av Norges idrettsforbund. Medlemskap i NIF er tydelig attraktivt og fungerer som kvalitetsstempel.

Interessen for de økonomiske tilskuddsordningene er også merkbar som motivasjon. Det vil kunne utfordre norsk idretts finansiering i årene som kommer hvis hver ny idrett skal ha sin selvstendighet, økonomi og demokratiske rettigheter.

3.17. Fokus på idrettsanlegg

Norsk idrett vil bli utfordret på å koordinere seg hvis mangfoldet i idrettsanlegg skal øke samtidig som de regionale forskjellene i anleggsdekning skal bli redusert.

Når alle er enige om at idrettsanlegg er den største begrensende faktoren for videre aktivitetsutvikling, er det naturlig å forvente at idrettsanlegg er et dominerende innsatsområde. Alle medlemmer skal ha god tilgang til idrettsanlegg uavhengig av bosted.

I dag har norsk idrett overlatt veldig mye av initiativet og styringen til Staten og det lokale engasjementet. Med mål om økt mangfold, både i deltakelse og aktiviteter, er det grunn til å tro at fremtiden vil kreve tydelige fellesmål og planmessighet i anleggsutviklingen.

Mange idrettsanlegg er kostnadskreven og vil kreve samarbeid og finansiering på tvers av kommunegrenser etc. Fremtiden vil kreve at norsk idrett klarer å koordinere seg, og arbeide strukturert for at de regionale forskjellene i anleggsdekning blir redusert.

3.18. Kultur og verdiutfordringer

Fremtiden vil kreve en tydelig og verdibasert idrettsorganisasjon, med kompetanse og økt kapasitet til forebygging, rådgiving, konflikt- og avvikshåndtering.

Det har vært en tydelig tendens til økende rettsliggjøring innenfor idrettsområdet, og antall konflikter og problemsaker som bringes fram for overordnede myndigheter øker. Idretten møter også stadig mer kompetente medlemmer og representanter for disse.

Det er grunn til å tro at både allmennheten og det offentlige vil forvente at NIF tar opp i seg enhver som tilbyr en relativt ansvarlig idrettslig aktivitet. Samtidig vil man stille krav til NIF om å lære opp de nye miljøene på leder- og trenersiden, håndheve alle krav knyttet til antidoping, kampfiksing og økonomisk ansvarlighet, og hjelpe dem i forhold til toppidrett og internasjonal representasjon.

NIF har en viktig rolle i å forvare den norske idrettsmodellen. Ved å inkludere nye krefter, som ellers ville blitt konkurrerende organisasjoner utenfor NIF, vil stadig mer av norsk idrett kunne bringes innenfor en verdibasert ramme. Men det vil samtidig øke kravene til NIFs kompetanse og kapasitet til forebygging, rådgiving, konflikt- og avvikshåndtering.

3.19. Idrettsbegrepet

Norsk idrett vil måtte avklare innholdet i idrettsbegrepet, og avklare hvordan man vil forholde seg til den tradisjonelle definisjon av «idrett» sett opp mot nyere tids «sportsbegrep» og utviklingen nasjonalt og internasjonalt.

Mange av de mange nye «sportene» som utvikler seg utfordrer det tradisjonelle idrettsbegrepet. Den fysiske dimensjonen er ofte mindre enn i tradisjonell idrett, mens de kognitive utfordringene dominerer. Noen har et strengt og standardisert regelverk og rankinger som sikrer konkurranse på like vilkår. Andre har tvert imot tilfeldighet som et viktig element som bringer spenning inn i konkurransen. Noen er basert på digitale løsninger. Andre er basert på motor.

I noen idretter medfører dette også verdibaserte utfordringer. Idrettene kan ha elementer i seg som bryter med tradisjonell norsk tolkning av hva som er ansvarlig. Det kan bli en utfordring å opprettholde et tydelig og klart verdibasert grunnlag for hva som er akseptabel innenfor «idrett».

Internasjonale «idrettsorganisasjoner» har mange steder et åpnere forhold til hva de aksepterer som «sport», og derfor vil man internasjonalt i dag godkjenne aktiviteter som ville falle utenfor det tradisjonelle idrettsbegrepet. Norsk idrett vil måtte forvente å komme i en vanskelig drakamp mellom den tradisjonelle definisjon av «idrett» og nyere tids «sportsbegrep» og utviklingen nasjonalt og internasjonalt.

3.20. Internasjonalt engasjement

Det blir en utfordring for NIF å påvirke de internasjonale idrettsorganisasjonenes mål og regelverk, slik at man unngår forventninger og krav som utfordrer norsk verdigrunnlag.

Det internasjonale samfunnet og idrettsorganisasjonene blir stadig viktigere for et lite land, og NIF er underlagt en rekke organisasjoner i forhold til retten til deltakelse internasjonalt (IOCs charter, IPCs regelverk og WADA-koden mv.). Disse organisasjonenes mål og regelverk slår tilbake til norsk idrett som krav og forventninger til nasjonal organisering og lovverk.

Norsk idrett har vektlagt å arbeide for en åpen, inkluderende, demokratisk og dopingfri idrett preget av fair play, og at menneskerettighetene respekteres fullt ut.

For norsk idrett kan det derfor bli en utfordring hvis internasjonal idrett ikke utvikler seg i tråd med det verdigrunnlaget som styrer norsk idrett. Det blir derfor en utfordring både for NIF og særforbundene å styrke sin innflytelse i internasjonale fora.

3.21. Profesjonalitet i ledelsen

Det utfordrer arbeidsmåtene og ansvars plasseringen i idrettsorganisasjonen at den blir stadig mer profesjonell i det administrative og faglige apparatet, samtidig som den skal være troverdig som en frivillig styrt organisasjon.

Det forventes at en moderne sentralorganisasjon, herunder særforbund og idrettskretser, er administrativt profesjonelle. Det dreier seg både om styring og faglig kompetanse. Dess nærmere en kommer et sentrum i organisasjonen, desto større er forventningen til å få tilgang til den beste kompetansen på alle områder, idrettslig også i et internasjonalt perspektiv.

De mange offentlige organene idretten samhandler med har økende krav til kunnskap og fakta hos de som vil fremme sin sak. Faktautredninger, konsekvensanalyser og sammenlikninger vil antakelig bestemme gjennomslagskraften i økende grad.

Idrettslig er det økte forventninger til kompetent tilrettelegging på alle nivåer i organisasjonen, enten det gjelder en ansvarlig og variert barneidrett, en inkluderende og utviklingsorientert ungdomsidrett, eller en internasjonalt orientert toppidrett.

Om en tar for gitt at profesjonaliseringen vil vedvare, vil det utfordre arbeidsmåtene og ansvars plasseringen i idrettsorganisasjonen. Det er allerede store utfordringer i mange ledd mellom valgte og ansatte ledere. Hvis organisasjonen skal opprettholde sin troverdighet som en frivillig styrt organisasjon, må den samtidig løse utfordringene med å avklare rollene og fullmaktene mellom det valgte og det ansatte miljøet.

3.22. Faglig profesjonalitet i aktiviteten

Norsk idrett må avklare sin overordnede strategi i forholdet til kompetanse og honorering av de som leder aktivitetstilbudet på ulike alderstrinn og ferdighetsnivåer.

Rent faglig vil idretten møte profesjonelle miljøer som ønsker å kommersialisere tilretteleggingen og den personlige rådgivingen for store gruppers trening.

Mange krefter vil også prøve å trekke utøvere ut av idrettslagene og over i akademier og høyprestasjonsgrupper. Disse kreftene er ofte eid, eller samarbeider tett, med idrettslag og toppidrettsmiljøer. Talentene forsvinner. Foreldre jobber for egne barn og ikke hele aldersgruppen. Det utfordrer det lokale samholdet og engasjementet i hele idrettsorganisasjonen.

Norsk idrett har en veldig bred frivillig grunnplattform av foreldre og andre som tar ansvar for å tilrettelegge aktivitetene. Dette utfordres ofte som et problem, og ressurssterke personer og miljøer mener det ikke tilfører kompetanse som kan sikre tilstrekkelig sportslig utvikling. Disse utfordringene vil kunne utfordre den brede frivillige grunnplattformen i idrettslagene.

Rent faglig vil idretten møte profesjonelle miljøer som ønsker å kommersialisere tilretteleggingen og den personlige rådgivingen for store gruppers trening.

3.23. Andel av omsetningen rundt idrettens aktivitet

Det kan bli juridisk krevende å beskytte etablerte konkurransesystemer, og sikre idrettens innflytelse over hele kjeden av representasjonsrettigheter til internasjonal representasjon.

Norsk idrett arrangerer i dag de fleste idrettsarrangementene i Norge, og det er ofte et viktig grunnlag for finansiering av idrettslagenes aktivitet. Samtidig ser vi at kommersielle aktører tar posisjoner, særlig der det er et stor underholdningspotensial, oppmerksomhet og store deltakervolumer.

Det blir utfordrende for norsk idrett å utvikle sine arrangementer og samarbeid med kommersielle aktører på en måte som gjør at idrettens eierskap og rettigheter ivaretas, og slik at en betydelig del av inntektene går tilbake til det frivillige arbeidet.

Medlemsorganisasjonene er selveiende og har stor grad av frihet, men de forvalter samtidig en felles eiendom, nemlig regelverket og arrangementskonseptene. Dette er et område med stor økonomisk interesse, også for idrettslagene. Det blir utfordrende å få medlemsorganisasjonene til å se verdien av å opptre lojalt og bare stille opp når idretten opprettholder direkte innflytelse på arrangementene.

3.24. Andel av omsetningen rundt idrettens medlemmer

Det blir viktig for norsk idrett å ha tilgang til best mulige fellesløsninger, skape lojalitet blant medlemsorganisasjonene, og selv oppnå gevinst av omsetningen rundt medlemmene.

Idrettens nasjonale databaser inneholder mer enn 3 millioner personer med, alder, kjønn, bosted, og godt kjente interesser. Dette har stor kommersiell verdi og vil være av stor interesse for de som vil drive forretning i idrettssegmentet. For idretten er det en felles utfordring å opprettholde kontroll og eierskap til egne medlems- og organisasjonsdata. Det betyr samtidig intern lojalitet til felles database og ID-løsninger.

Relativt mange av idrettens betalingstransaksjoner representerer store volumer av mange små betalinger (kontingenter, lisenser, påmeldinger mv.). Potensialet for å ta ut fortjeneste på transaksjonene er stort. Det gjelder også mulighetene for samkjøring, om en ser idretten under ett. Kommersielle krefter vil imidlertid kunne ha større fortjeneste av å splitte opp disse volumene pr. organisasjonsledd, for deretter å beskatte dem høyere. Dette utfordrer idretten både mht. å tilby best mulige fellesløsninger, og i forhold til å skape lojalitet blant medlemsorganisasjonene til å legge volumene inn i løsningene.

3.25. Digitale verktøy

Det er en formidabel utfordring å finne ressurser til moderne digitale løsninger som understøtter enkelhet, effektivitet og service på en måte som gjør det attraktivt.

Det er grunn til å anta at idretten ikke er i nærheten av å ha utnyttet tilgjengelig teknologi og de sosiale mediene på en måte som står i forhold til potensialet og det teknologiske modningsnivået i medlemsmassen.

Flere av de største særforbundene over flere år har klart å redusere ressursbruken på en rekke tjenesteområder – for eksempel terminlistearbeid og kampadministrasjon – og derved frigjort ressurser til annet utviklingsarbeid.

I et samfunn i rivende utvikling vil attraktivitet og overlevelse være nært knyttet til evnen til å være tilstede i de moderne menneskenes liv. Idrettspolitisk dokument sier at nye medlemmer har lov å forvente lett tilgjengelig informasjon og ukompliserte tilknytningsformer. En vil effektivisere dialogen med medlemmene om trening og fellesaktiviteter. Det er en formidabel utfordring å finne ressurser til å investere aktivt i slik utvikling.

I idrettsorganisasjonen er idrettslagenes funksjonsevne og medlemmenes vilje til å yte frivillig innsats helt avgjørende. Da forventes det teknologistøtte og administrative løsninger som gjør lokal administrasjon enkelt. Det vil være avgjørende for fremtiden å tilby moderne digitale løsninger i kombinasjon med god og tilgjengelig medlemservice, slik at terskelen for å påta seg frivillige verv blir lavets mulig.

Dette er ikke et isolert problem for norsk idrett. De siste årenes tildelinger tilsier ikke at en vil finne tilstrekkelige friske midler innenfor ordinære spillemidler og offentlig finansiering. Her må frivilligheten se felles behov og søke om ekstraordinære tiltak.