



NORGES  
IDRETTSFORBUND



# Høring – fremtidig organisering av norsk idrett

Norges idrettsforbund

26. oktober 2018

## Innledning

Idrettsstyret har nedsatt et Moderniseringsprosjekt som nå har levert forslag til endringer i organiseringen av norsk idrett. Norges idrettsforbund ønsker en bred høring og høringsdokumentet publiserer nå til samtlige organisasjonsledd innenfor norsk idrett.

### Bakgrunn

Styringsgruppen for Moderniseringsprosjektet la den 20. september 2018 frem en rapport med forslag til overordnede prinsipper for hvordan norsk idrett kan effektiviseres, beslutningsevnen styrkes og hvordan flere ressurser skal kunne frigjøres til mer idrettslig aktivitet. Forslagene ble utarbeidet av en arbeidsgruppe med bakgrunn i innspill fra en bred involvering av norsk idrett gjennom et større antall workshoper i april og mai 2018.

Rapporten har dannet grunnlag for diskusjoner i samråd/workshops med om lag 270 deltakere fra alle deler av norsk idrett. Vi har fått mange gode diskusjoner og innspill fra samrådene og forslagene som nå fremmes er justert på bakgrunn av innspillene.

Det er kommet ganske omfattende innspill og forslag i samrådene og disse vil bli bearbeidet videre. Innspillene vil sammen med tilbakemeldinger fra den formelle høringsrunden, bli brukt til å utarbeide forslag til sak til Idrettstinget.

For mer informasjon om Moderniseringsprosjektet, se <https://www.idrettsforbundet.no/om-nif/moderniseringsprosjektet/>

### Høringen

Idrettsstyret inviterer organisasjonen til å gi sine innspill på forslagene for å sikre en bredest mulig involvering. Vi ønsker i utgangspunktet alle høringsinnspill velkomne, men ber om at den enkelte Idrettskrets og Særforbund i størst mulig grad sammenstiller innspillene dvs. inkluderer innspill fra underliggende organisasjonsledd.

Forslagene i høringen er søkt holdt på et prinsipielt nivå og det ønskes i utgangspunktet en diskusjon om prinsipper og retning. En del av forslagene vil kreve mer detaljerte utredninger i forkant av gjennomføring.

Alle høringsinnspill må være sendt NIF innen 9. desember 2018. Målet er at Idrettstinget skal ta standpunkt til prinsipielle føringer og overordnet fremdriftsplan for implementering av endringer i organisering av norsk idrett i mai 2019.

Høringsinnspillene ønskes sendt til: [moderniseringsprosjektet@idrettsforbundet.no](mailto:moderniseringsprosjektet@idrettsforbundet.no)

## Felles forslag – uavhengig av fremtidig organisering

Idrettsstyret legger følgende til grunn uavhengig av fremtidig modell for organisering:

1. Tydeliggjøring av mål, prioriteringer og oppfølging på tvers av idretten.
2. Tydeliggjøring av ansvar og hovedoppgaver innenfor de ulike organisasjonsledd, administrativt og politisk.
3. Økt bruk av fellestjenester for utvalgte og prioriterte områder.
4. Økt bruk av teamorganisering og styrking av prioriterte kompetanseområder som er nyttige for idrettslagene.

### 1. Tydeliggjøring av mål, prioriteringer og oppfølging.

Samrådene støttet påstanden om at felles mål og retning for norsk idrett ikke er tydelige. Uten tydelige mål er ikke prioriteringer tydelige, ressurser blir ikke fordelt i forhold til prioriteringer, og oppfølgingen blir mangelfull eller fraværende.

For at idretten skal modernisere seg er det helt nødvendig at det settes klare utviklingsmål som setter retning for alle organisasjonsledd. En slik tilnærming bør kjennetegne all utvikling i idretten. Fraværet svekker grunnlaget for finansiering på statlig, fylkeskommunalt og kommunalt nivå.

Det bør etableres et styringssystem som tar utgangspunkt i ny overordnet strategiplan (Idrettspolitisk dokument - IPD), og som fordeler ansvar og måloppnåelse til de ulike delene av organisasjonen. Dette gir både idrettsforbundet og idrettsstyret bedre muligheter for oppfølging av organisasjonen, noe som er spesielt viktig nå som organisasjonen tar sikte på en endring.

### 2. Tydeliggjøring av ansvar og hovedoppgaver innenfor de ulike organisasjonsledd.

Samrådene har gitt klar støtte for at det bør jobbes med å tydeliggjøre ansvar og hovedoppgaver for de ulike organisasjonsledd på både politisk og administrativt nivå. Rapporten som ble lagt til grunn for samrådene opererte med en overordnet oppdragsbeskrivelse for de ulike organisasjonsledd og antydte at denne burde danne grunnlag for et videre arbeid med å tydeliggjøre ansvar og hovedoppgaver.

Det vil bli nedsatt en arbeidsgruppe bestående av representanter fra særforbundene, dagens idrettskretser (fellesidrettslige regioner) og NIF sentralt. Denne gis mandat å arbeide videre med forslaget til overordnet oppdragsbeskrivelse og en tydelig beskrivelse av ansvar og hovedoppgaver innenfor de ulike organisasjonsledd, inklusiv idrettsråd og særkrets.

Målet er at dette foreligger i løpet av første kvartal 2019. Arbeidsgruppen må ta utgangspunkt i at hovedoppgavene må gjenspeile behovene til idrettslagene og at alle nivåer over må bidra til å gjøre det enklere å drive idrettslagene.

Det tas sikte på å gjennomføres rolleavklaringer mellom styrer og administrasjon allerede nå. NIF bør samle eksempler på beste praksis på dette, og de store særforbundene kan være veiledere/støttespillere for organisasjonsledd som ønsker det.

### 3. Økt bruk av fellestjenester for utvalgte områder.

Samrådene gir tydelige tilbakemeldinger på at det er ønskelig med fellestjenester innenfor utvalgte områder, men at dette forutsetter at tjenestene har god kvalitet, konkurransedyktig pris og sterkere brukerinvolvering. Under samrådene ble hver tjeneste i listen scoret ut fra viktighet, med 10 som maksimum score.

Totalt sett ga samrådene følgende rangering basert på gjennomsnittlig score.

TJENESTEN	KORT BESKRIVELSE	SCORE
Digitale fellestjenester	Felles grunnsystemer for idretten inkludert i dag: Min idrett, Klubbadmin, Sportsadmin, Resultatadmin	9.8
Økonomiforvaltning	Automatiserte tjenester: regnskap, lønn, betaling, budsjettering, rapportering	8.8
Anlegg	Nasjonal strategi, faktagrunnlag, koordinering, praktisk støtte	8.5
Medlems og idrettslagsstøtte	Support telefon, inkludert IT-støtte, men også alt annet av forespørsler	8.2
Juridisk støtte	Prinsipielle avklaringer	7.5
HR	Personalbehandling, opplæring og organisasjonsutvikling	6.6
Styring og oppfølging	Støtte til å sette mål, tildele ressurser og følge opp	6.4
Kommunikasjon	Mediahåndtering og politisk påvirkning	5.5
Innkjøp	Felles avtaler og praktisk støtte	4.7
Sponsorer og markedsføring	Felles avtaler og praktisk støtte	4.6

Det jobbes videre med å utarbeide kravspesifikasjon for fellestjenester innenfor disse fem områdene:

1. Digitale fellestjenester
2. Økonomiforvaltning
3. Anlegg
4. Medlems og idrettslagsstøtte
5. Juridisk støtte

Det utarbeides forslag til hvordan tjenestene bør organiseres/tilbys og finansiering av disse. Tjenestene skal gi en enklere hverdag og mer ressurser til idrettsaktivitet.

- Det utvikles klare styringsmodeller for fellestjenestene som sikrer god forankring og involvering av representanter fra de ulike brukerne av tjenestene.
- Målet er at en har styrket fellestjenestene innenfor disse fem områdene innen utløpet av 2019.
- Det legges opp til en grundig evaluering av fellestjenestene i løpet av første halvår av 2021.
- Det vurderes ytterligere styrking av fellestjenester i løpet av 2021 og med forslag om implementering av disse fra og med 2022.

#### 4. Økt bruk av teamorganisering

Samrådene bekrefter støtte til at det arbeides mer teambasert innenfor prioriterte fagområder både mellom NIF sentralt og de fellesidrettslige regioner og på særforbundssiden. Hensikten er å styrke og samordne fagressurser innenfor prioriterte områder. Dette innebærer at det eksempelvis etableres team bestående av anleggsressurser fra de ulike organisasjonsledd.

Det foreslås at det igangsettes et arbeid med å utvikle prinsipper og modeller for teamarbeid/ teamorganisering og at det gjennomføres piloter knyttet til dette i løpet av første halvår 2019.

## Forslag til organisering

Vi har i det følgende utformet mer konkrete forslag til organisering av de ulike organisasjonsleddene som er gjenstand for høring.

### **Idrettslag**

Den opprinnelige rapporten inneholdt ikke forslag knyttet til organisasjonsform for idrettslagene, men målet har hele tiden vært å forenkle idrettslagenes administrative hverdag. I den sammenheng kan det være vesentlig å se på hvordan vi utvikler organisasjonsformen også til selve idrettslagene.

Utviklingen i samfunnet med stadig større krav til idrettslagene, utløser behovet for en større grad av profesjonalisering av idrettslagene administrativt. Selv om det foreligger en rekke forslag som skal øke støtten til idrettslagene og sikre en mindre administrativ belastning for dette nivået, ser vi også behovet for mer robuste idrettslag.

### **Samordning av idrettsrådene i soner.**

Det foreslås at idrettsråd samordnes i soner, i hovedsak sammenfallende med offentlige regionråd, samt egne idrettsråd i byene og de største kommunene. Hensikten er å få fungerende soneidrettsråd, som ivaretar anleggsutvikling, kommunale og interkommunale planprosesser, samt jobber for gode rammebetingelser for idrettslagene i de respektive kommunene.

Samrådene viser at det er støtte for hovedtrekkene i forslaget, men at dette bør mykes opp noe for å sikre en bedre kobling mot det kommunale nivået. Det skal utredes nærmere mandat og sammensetning av soneidrettsråd og det foreslås at det nedsettes en gruppe sammensatt av representanter fra fellesidrettslige regioner og idrettsråd for å utrede dette. Gruppen bør tydeliggjøre styringslinjer og styrke koordinering av idrettsrådene. Det skal også vurderes om ansvaret for å definere sonene legges til den enkelte fellesidrettslige region.

Det forventes at utredningen er ferdigstilt til sommeren 2019, og organisasjonsendringer implementert i løpet av første kvartal 2020.

### **Fellesidrettslige regioner (dagens idrettskretser)**

Samrådene har tydelig vist at det er bred støtte innenfor idretten for arbeidet med å følge den offentlige regionsreformen og en omlegging fra 19 til 11 fellesidrettslige regioner. Det indikeres også at det kan være støtte for en ytterligere reduksjon, men at dette i tilfelle bør komme i en senere fase.

Når det gjelder spørsmålet om opprettholdelse av et politisk nivå regionalt, så er rådene fra samrådene mer delt. En del mener at det politiske nivået er mer eller mindre en forutsetning for å sikre gode rammevilkår regionalt og påvirkning mot det politiske nivået. Andre mener at dette fint kan ivaretas gjennom det administrative apparatet.

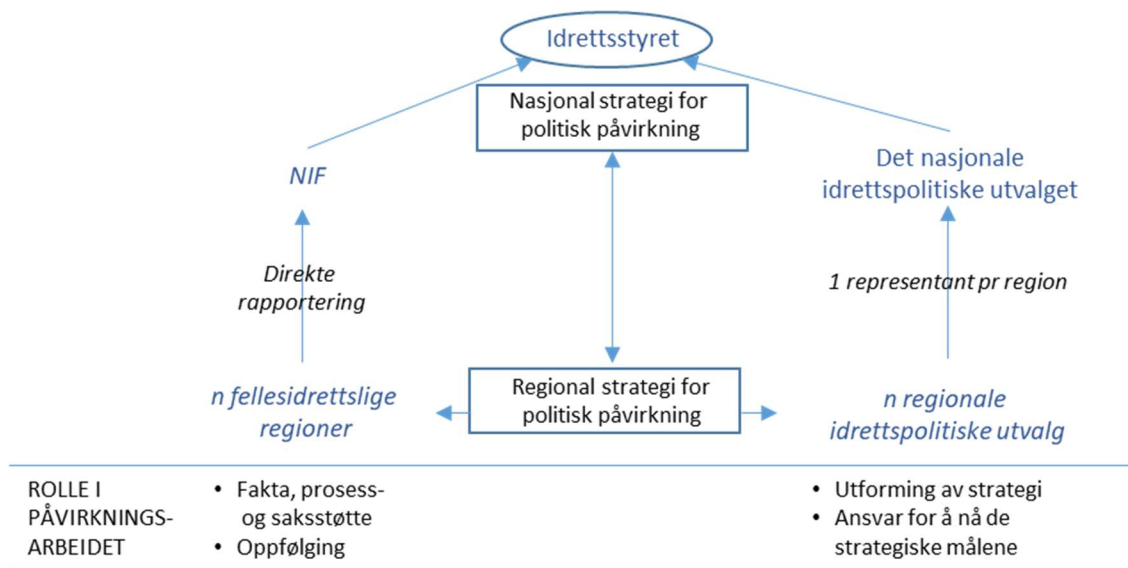
Samrådene gir også tydelige signaler om at en bør sikre tydelige styringslinjer administrativt fra NIF sentralt til de fellesidrettslige regionene.

Konkret ønskes innspill på følgende:

- Reduksjon til 11 fellesidrettslige regioner i tråd med den offentlige regionsreformen frem til 2021.
- Regionene er administrative enheter direkte underlagt NIF og med direkte styrings- og rapporteringslinje til NIF sentralt.
- Erstatte dagens regionale styrer med politiske utvalg som har som hovedansvar å jobbe mot det offentlige politiske leddet. Lederne av utvalget vil sammen inngå i et nasjonalt idrettspolitisk utvalg som rapporterer direkte til idrettsstyret. En slik organisering vil kunne

oppretholde et politisk ledd som gjenspeiler den offentlige organiseringen, og vil også sikre en bedre kobling mellom idrettsstyret og regionene.

- Partene i denne modellen vil jobbe sammen for å utvikle en nasjonal strategi for politisk påvirkning som gjenspeiles i regionale strategier.
- Det politiske utvalget vil fortsette å arbeide tett med administrasjonen slik at utvalgsmedlemmene kan være gode ambassadører i gjennomføringen av strategien.
- De politiske utvalgene skal ha hovedfokus på å utforme strategien for politisk påvirkning samt å oppnå målene i den. Administrasjonen tilrettelegger med fakta, prosess- og saksstøtte, og følger opp arbeidet.
- Det nasjonale idrettspolitiske utvalget blir det politiske bindeleddet mellom regionen og idrettsstyret og blir sentral i utformingen av den nasjonale strategien for politisk påvirkning



- Kretsstinget erstattes med et valgmøte for valg av de regionale politiske utvalgene og for representanter fra regionen til Idrettstinget. Etablering av felles regler for representasjon på valgmøtet.
- Denne nye strukturen bør være på plass i løpet av 2020
- Det gjennomføres en evaluering av erfaringene med 11 regioner i forkant av Idrettstinget i mai 2021 (forutsetter overgang til toårige tingperioder)

Alternativet til denne endringen er å opprettholde egne politiske styre som i dag. Det bør da sikres felles regler for valg på regionstinget (kretstinget). Det kan i dette tilfellet være fornuftig å foreta en vurdering av de politiske styrene fra og med 2022.

Det bes om innspill på om idretten bør sette et mål om ytterligere reduksjon i antallet fellesidrettslige regioner i en fase 2.

### Særforbundene

Samrådene bekrefter at det er behov for mer administrativt samarbeid mellom særforbundene, men at særforbundene i stor grad ønsker å bestemme selv hvordan dette skal gjennomføres i praksis. Dette gjelder både med hensyn til arbeidsoppgaver og hvilke særforbund som naturlig kan jobbe tettere sammen. Det har i samrådene også blitt fremmet og diskutert forslag om mer radikale endringer gjennom mer drastiske reduksjoner i antall særforbund.

De fleste ser behovet for at en får til mer deling og samarbeid om ressurser administrativt og et mer formalisert samarbeid for å sikre større og spissere kompetansemiljøer og ta ut synergier som kan frigjøre mer ressurser til idrettsaktivitet. Eventuelle modeller for samarbeid eller sammenslåing må sikre at en opprettholder fokuset på idrettens grensespesifikke behov og at en har en tydelig modell for internasjonal representasjon. Dette fremheves særlig fra de små og mellomstore særforbundene.

Det har blitt påpekt at det er vanskelig å ta stilling til forslag uten at en har mer konkrete forslag til kriterier og incentiver for slike sammenslåinger. Dette er forståelig og det vil være behov for å utrede og beskrive dette nærmere forut for en eventuell endring av særforbundsstrukturen.

Oppsummeringen fra samrådene tyder på at det er mindre behov for å opprettholde egne regionale politiske nivåer for særforbundene. Behovet kan muligens være noe større hos de største særforbundene, men det er i høringen ikke lagt opp til andre forslag for disse.

De regionale behovene for særidrettene er av mer operativ karakter. I en del idretter fremkommer behov for en type «utvalg» som har fokus på å gjennomføre aktivitet og definerte operativ virksomhet.

Konkret ønskes innspill på følgende:

For særforbund

- Stimulere til utstrakt administrativt samarbeid mellom særforbund gjennom særforbundsallianser.
- Dette skal sikres gjennom samarbeid og bedre samhandling ved bruk av gode digitale løsninger, utstrakt grad av teamorganisering, etablering av felles administrative ressurser og bistand fra NIF til å gå sammen i mer forpliktende allianser. Det bør utredes nærmere incentivordninger for å stimulere til dette.
- Målet er å stimulere til allianser og andre forpliktende samarbeidsstrukturer der effektivitet, styrket kompetanse og frigjøring av ressurser til idrettsaktivitet kan realiseres, men uten at dette går på bekostning av egenarten.
- Det settes ned et utvalg under ledelse av NIF med en hensiktsmessig representasjon fra organisasjonen. Utvalget skal utrede kriterier og incentiver for slike allianser. Forslagene skal utarbeides i løpet av annet kvartal 2019. Utvalget leverer forslagene til NIF og målet er at disse skal behandles av Idrettsstyret i begynnelsen av tredje kvartal 2019.
- Det forventes at særforbundene selv tar initiativ til formell sammenslåing av særforbund der særforbundene selv ser at dette kan styrke virksomheten (effektivitet, høyere kompetanse, mer ressurser til aktivitet, enklere styring mv).
- Tidslinjen må legges opp etter det enkelte særforbunds Tingdatoer
- Halvparten av styret på valg på hvert ting.
- Det settes et maksimalt tak på åtte år for styremedlemmer i samme posisjon.

Det bes om innspill på om det bør utarbeides mer konkrete målsettinger for å stimulere til samhandling og allianser, herunder definere ulike modeller for alt fra samarbeid til sammenslåing.

For særforbundene regionalt

- I den grad særforbundene velger å ha regionalt apparat skal dette maksimalt følge antallet fellesidrettslige regioner.
- Særkretsene/-regionene skal ikke ha egne politiske styrer, men rapporterer direkte til særforbundet
- Særforbundene kan opprette utvalg etter behov for å sikre operativ kraft og gjennomføre idrettsaktivitet lokalt
- Det forventes at ny organisering er på plass i løpet av 2020.

Organiseringen og måloppnåelse for endringer i både særforbund og særkrets evalueres før idrettstinget i 2021 (forutsatt toårig tingperiode)

### **Idrettstinget, Idrettsstyret, NIF sentralt (Fellesidrettslig linje) og Olympiatoppen**

Det er så langt ikke utredet eller kommet frem noen radikale forslag til endringer i rollen til NIF sentralt. Samrådene indikerer imidlertid at det er behov for en tydeligere styring og koordinering av norsk idrett, styrking av fellestjenester av god kvalitet, koordinering av samarbeid og tilgang på spisskompetanse.

Videre er det klart at NIFs organisering må endres basert på de valg som organisasjonen tar i forhold til fremtidig organisering. Det må sikres at det er en tydelig styringslinje og ansvarlig leder for oppfølging av den regionale fellesidrettslige linjen og koordinering mot den særrettslige linjen.

Når det gjelder Olympiatoppen ser det ut til å være støtte for at det regionale leddet reduseres til syv eller færre hvis dette på sikt blir modellen regionalt.

For det politiske nivået ser det ut til å være støtte for hovedtrekkene i de foreslåtte endringene. På mange av samrådene er det kritisert at det ikke er foreslått endringer i mandatfordelingen på idrettstinget.

Konkret foreslås følgende endringer for idrettstinget:

- Toårige tingperioder fra og med 2019.
- Styremedlemmer velges i utgangspunktet for fire år om gangen, men med halvparten på valg hver gang. Det innebærer at halvparten av styremedlemmene i idrettsstyret må velges for to år på tinget i 2019.
- Det settes et maksimalt tak på åtte år for styremedlemmer i samme posisjon.
- Utrede mandatfordelingen på tinget før tinget i 2021. Gjøres gjennom en bred involvering i løpet av 2020.

### **Organisasjonskart**

Primærforslagene utgjør følgende organisasjonskart:



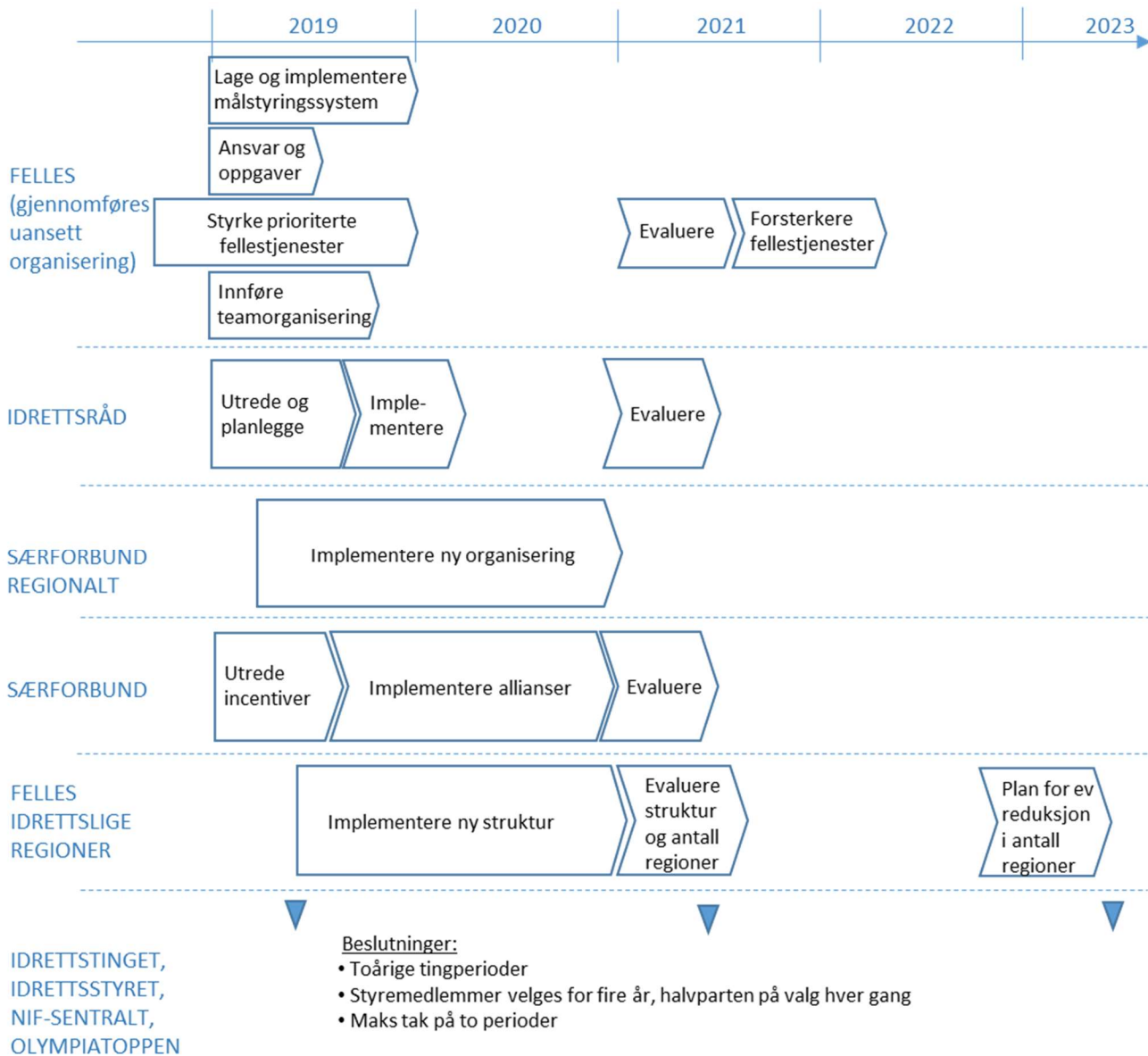


# Veien videre

Tidslinjen for endringsprosessen frem til Idrettstinget ser slik ut:



Skissen under viser hovedstegene i de foreslåtte endringene pr organisasjonsledd:



## Sjekkliste for høringsuttalelsen

Konkret ønskes det innspill på følgende liste over forslag:

1. Endringer for idrettsråd:
  - i. Etablere idrettsråd i soner som ivaretar anleggsutvikling, kommunale og interkommunale planprosesser, samt jobber for gode rammebetingelser for idrettslagene i de respektive kommunene.
  - ii. Opprettholde egne idrettsråd i de største byene
  - iii. Det forventes at utredningen er ferdigstilt til sommeren 2019, og organisasjonsendringer implementert i løpet av første kvartal 2020.
2. Endringer for fellesidrettslige regioner (tidligere idrettskrets):
  - i. Regionene er administrative enheter direkte underlagt NIF, med direkte styrings- og rapporteringslinje til NIF sentralt.
  - ii. Erstatte dagens regionale styrer med politiske utvalg som har som hovedansvar å jobbe mot det offentlige politiske leddet. Lederne av utvalget vil sammen inngå i et nasjonalt idrettspolitisk utvalg som rapporterer direkte til idrettsstyret.
  - iii. Kretsstinget erstattes med et valgmøte for valg av de regionale politiske utvalgene og for representanter fra regionen til Idrettstinget. Etablering av felles regler for representasjon på valgmøtet
  - iv. Denne nye strukturen bør være på plass i løpet av 2019
  - v. Om det bør settes et mål om ytterligere reduksjon i antallet fellesidrettslige regioner i en fase 2
3. Endringer for særforbund:
  - i. Stimulere til utstrakt administrativt samarbeid mellom særforbund gjennom særforbundsallianser.
  - ii. Et utvalg utreder kriterier og incentiver for slike allianser. Forslagene skal utarbeides i løpet av annet kvartal 2019
  - iii. Om det bør utarbeides mer konkrete målsettinger for å stimulere til samhandling og allianser.
4. Særforbundene regionalt:
  - i. I den grad særforbundene velger å ha regionalt apparat skal dette maksimalt følge antallet fellesidrettslige regioner.
  - iv. Særkretsene/-regionene skal ikke ha egne politiske styrer, men rapporterer direkte til særforbundet
  - v. Særforbundene kan opprette utvalg etter behov for å sikre operativ kraft og gjennomføre idrettsaktivitet lokalt
  - vi. Det forventes at ny organisering er på plass i løpet av 2020.
5. Endringer for idrettstinget/idrettsstyret:
  - i. Toårige tingperioder fra og med 2019.
  - ii. Styremedlemmer velges i utgangspunktet for fire år om gangen, men med halvparten på valg hver gang.
  - iii. Det settes et maksimalt tak på to perioder á 4 år for styremedlemmer i Idrettsstyret.
  - vii. Utrede mandatfordelingen på tinget før tinget i 2021.
6. Andre forhold dere ønsker å gi tilbakemelding på.