

Bilag 1: Strategi og omverdensanalyse

STRATEGI

Strategi for Idrættens Analyseinstitut inkl. Viden-
center for Folkeoplysning og Play the Game for
2. halvår 2015 - 2016

Idrættens Analyseinstitut

5. december 2015.

STRATEGI FOR IDRÆTTENS
ANALYSEINSTITUT
2015 (2. HALVÅR) - 2016

Indhold

Indhold

Indledning.....	4
Stærkt vidensgrundlag og overblik.....	4
Strategiens grundlag.....	5
Arbejds- og udviklingsplan.....	5
Strategi for Idrættens Analyseinstitut.....	6
1) Styrket økonomisk og administrativt fundament.....	6
2) Relevant, gennemslagskraftig og tilgængelig formidling.....	6
3) Nærhed til, indsigt i og aktiv dialog med sektoren.....	7
4) Observatorium for idræt og folkeoplysning.....	7
5) Bedre drift, ledelse og organisering af faciliteter og rammer for idræt.....	8
6) Aktivitetsudvikling og tendenser.....	8
7) International idræt. Etik, demokrati, indsigt og inspiration.....	9
8) Høj faglighed og løbende udvikling af kompetencer.....	9

Indledning

Idrættens Analyseinstitut fungerer i en sektor, hvor en i det danske samfund dybt rodfæstet folkeoplysende tradition præger selvforståelsen, værdierne og de lovgivningsmæssige, økonomiske og praktiske rammer for mange af hovedaktørerne såvel i idrætten som i den brede folkeoplysende sektor.

Samtidig fungerer instituttet i en sektor, hvor den bredere samfundsmæssige og teknologiske udvikling dels skaber nye udfordringer for de etablerede aktører, dels skaber grundlag for et væld af nye aktører og tilbud, der ligeledes bidrager til at levere fysisk aktivitet, idræt, oplevelser, viden og relationer til og mellem mennesker.

Strategien for instituttets virke i de kommende år skal derfor i mange henseender gå på to ben:

På den ene side skal instituttet med sin virksomhed i god folkeoplysende tradition bidrage til grundlaget for, at de folkeoplysende aktører kigger selvkritisk og nytænkende på deres virksomhed.

På den anden side ønsker instituttet med sine analyser, formidling af viden og debatvirksomhed at give et meget bredt udsnit af aktører et grundlag for fortsat at bidrage til udvikling, innovation og dynamik i idrætssektoren og på det brede folkeoplysende område.

Stærkt vidensgrundlag og overblik

Idrættens Analyseinstituts strategiske pejlemærker udmønter et grundlag, der med små justeringer og konsekvensrettelser undervejs har været gældende for instituttet siden dets etablering i 2004.

Kernen i Idrættens Analyseinstituts virke er, at instituttet med sin virksomhed skal bidrage til, at alle aktører i sektoren får et stærkt vidensgrundlag og mulighed for et bredt overblik over sektoren med henblik på at udforme egne strategier og udvikle deres virksomhed med rod i egne formål og værdier.

Samtidig skal instituttet i prioriteringen og tilrettelæggelsen af sin konkrete virksomhed tage bestik af, at nye aktører og udfordringer i sektoren skaber behov for løbende at udarbejde nye analyser og opdyrke nye vidensområder.

Desuden skal instituttet indrette sin virksomhed efter, at såvel etablerede forskningsinstitutioner som kommuner og interesseorganisationer i kraft af den teknologiske udvikling får stigende muligheder for at gennemføre egne undersøgelser og basere deres virksomhed på egne data.

I den sammenhæng bliver det væsentligt, at Idrættens Analyseinstitut fortsat kan bidrage til at skabe og formidle *uvidelig* viden og oversigt over centrale udviklingstræk og vilkår i hele den brede sektor.

For at gøre det skal instituttet formå at formulere og gennemføre væsentlige analyser ved egen kraft – også selv om analyserne kan være ubekvemme for nogle aktører. Samtidig skal instituttet bevare sin relevans og nærhed til alle aktører i sektoren.

Instituttets kerneværdier: uafhængighed, faglighed, relevans og gennemslagskraft må dermed om muligt stå endnu skarpere end tidligere.

Strategiens grundlag

Strategien for Idrættens Analyseinstitut bygger på:

- Instituttets vedtægter og permanente grundlag
- En Omverdensanalyse, som bestyrelsen har behandlet på møder den 15. juni og den 7. oktober 2016
- Instituttets Udviklingsaftale med Kulturministeriet for 2015
- Instituttets Rammeaftale med Kulturministeriet for 2016-2018

Arbejds- og udviklingsplan

Strategien udmøntes i første omgang i instituttets arbejds- og udviklingsplan for 2015 (2. halvår) – 2016. Dette er et internt dokument, som revideres løbende, og som beskriver igangværende projekter og initiativer samt kommende tiltag i henhold til strategien

Endeligt vedtaget af bestyrelsen i Idrættens Analyseinstitut, den 16. december 2015

Strategi for Idrættens Analyseinstitut

Strategien for Idrættens Analyseinstitut for 2015 (andet halvår) – 2016 danner i første omgang grundlag for instituttets konkrete, interne arbejds- og udviklingsplan for 2015 (2. halvår) – 2016. Arbejdsplanen er behandlet af bestyrelsen, den 7. oktober 2015.

Strategien evalueres af bestyrelsen og revideres evt. for resten af perioden 2017-2018, lige som der ultimo 2016 udarbejdes en revideret arbejds- og udviklingsplan for perioden 2017-2018.

Strategien udmøntes desuden i en Rammeaftale med Kulturministeriet for perioden 2016-2018.

1) Styrket økonomisk og administrativt fundament

Gennem løbende organisatoriske og administrative tilpasninger og gennem en vedholdende dialog med eksterne interessenter skal instituttet sikre relevansen af sine aktiviteter samt tilstrækkelig økonomi og kapacitet til at varetage og udvikle instituttets kerneopgaver og prioriterede indsatsler.

Uddybning:

Instituttet har gennemgået en hastig udvikling i de senere år. I 2011 skete en fusion med Play the Game og i 2013 fik instituttet af Kulturministeriet ansvaret af for at udvikle Videncenter for Folkeoplysning (Vifo), i første omgang på en treårig bevilling.

I kraft af et nyt lovgrundlag med virkning fra 2015 har instituttets 'tre ben' alle for første gang en permanent karakter, og der er på det grundlag behov for at revidere den interne organisering og de interne administrative procedurer for at sikre et velfungerende og økonomisk velkonsolideret institut også i fremtiden.

2) Relevant, gennemslagskraftig og tilgængelig formidling

Gennem tidssvarende, målrettede og lettilgængelige kommunikationsplatforme skal instituttet levere en relevant, uafhængig, vedholdende og gennemslagskraftig formidling af forskning, analyser og debat til aktørerne i idrætten og den brede folkeoplysende sektor

Uddybning:

Instituttets visuelle profil samt hjemmesiderne vifo.dk, idan.dk og playthegame.org har i 2014-2015 gennemgået en relancering og modernisering, lige som instituttet over de senere år langsomt har udbygget sin tilstedeværelse på sociale medier. Samtidig råder instituttet over et netværk af eksterne freelance-bidragydere, især til playthegame.org og vifo.dk.

I 2015-2016 bliver en væsentlig strategisk opgave at arbejde med at udvikle såvel den daglige indholdsproduktion som med rekruttering af nye abonnenter og brugere af såvel hjemmesider som sociale medier.

Ligeledes skal instituttet arbejde med at forbedre visualiseringen og søgbarheden af data og statistik for eksterne besøgende på hjemmesiderne, således at instituttets kommunikationsplatforme i endnu højere grad bliver den centrale og *uvildige* ressource for relevant information og analyser for interessenter med engagement i idrætten og den brede folkeoplysende sektor.

3) Nærhed til, indsigt i og aktiv dialog med sektoren

Gennem en opsøgende og nærværende dialog med nye såvel som etablerede aktører i sektoren skal instituttet være tæt på aktørerne og i stand til at forstå og formidle de nyeste trends og tendenser i idrætssektoren og den brede folkeoplysende sektor.

Uddybning:

Instituttets medarbejdere, analyser og kommunikationsplatforme udgør tilsammen en stor ressource, som kan bringes yderligere i spil gennem en opsøgende dialog med kerneinteressenterne i sektoren og personlig formidling.

Instituttet vil derfor udbygge sin konferencevirksomhed, dog fortsat med Play the Game-konferencen og den hjemlige 'Idrættens største udfordringer/Folkeoplysning i forandring' konference som flagskibe. Dertil kommer en omfattende ekstern foredragsvirksomhed, mediarbejde, afholdelsen af målrettede seminarer i ind- og udland i samarbejde med relevante partnere samt en videre udbygning af netværket Idrætssektorens Udviklingsforum (Idan Forum).

4) Observatorium for idræt og folkeoplysning

Instituttet skal regelmæssigt, lettilgængeligt, troværdigt og sammenligneligt over tid tilvejebringe præcise og relevante statistiske data over de mest centrale tendenser og udviklingstræk i idrætssektoren og den brede folkeoplysende sektor. Derigennem skal instituttet over tid udvikle sig til et uvildigt observatorium for idræt og folkeoplysning.

Uddybning:

I praksis har instituttet gennem de senere år på eget initiativ initieret indsamlingen af en lang række af de mest centrale statistiske data over udviklingstræk i idrætssektoren.

I 2015-2016 ønsker instituttet at systematisere denne virksomhed ved at opbygge permanente databaser, hvor søgbarhed/visualisering samtidig styrkes, og hvor eksterne interessenter sikres repræsentation i det metodiske udviklingsarbejde, heraf arbejdstitlen 'Observatorium for idræt og folkeoplysning'.

Blandt de centrale undersøgelser, som instituttet som minimum vil gennemføre og ajourføre på regelmæssig eller permanent basis, er Danskernes motions- og sportsvaner, Folkeop-

lysning i tal (kommunale nøgletal og politikker for det brede folkeoplysende område) samt Facilitets- og Fitnessdatabaserne.

5) Bedre drift, ledelse og organisering af faciliteter og rammer for idræt

Gennem forskning, analyse, debat, formidling og evt. uddannelsesaktiviteter skal instituttet alene og i samarbejde med relevante aktører bidrage til bedre drift, organisering og ledelse af idrætsfaciliteter og rammer for idræt og motion.

Uddybning:

Udgifter til drift, ledelse og organisering af faciliteter optager størstedelen af de kommunale budgetter på idrætsområdet. Samtidig sker der store forskydninger i borgere, arrangører og foreningers behov på facilitetsområdet, og analyser og formidling på området har derfor nydt en meget høj prioritering hos Idrættens Analyseinstitut gennem flere år.

I 2015 har instituttet gennem større eksterne bevillinger fra TrygFonden og Lokale og Anlægsfonden samt et udbygget samarbejde bl.a. om et nyt ph.d.-stipendiat med Syddansk Universitet (fra foråret 2016) fået mulighed for at udbygge analyse- og formidlingsvirksomheden på området yderligere.

Instituttet oplever en stærk interesse fra landets kommuner om at samarbejde med Idan/SDU om eksterne analyser på området. Som en videreudvikling af disse kommunale samarbejder vil Idan systematisere de indkommende data, så der bliver et bredere sammenligningsgrundlag i forhold til lokale idrætsvaner, facilitetsdækning, kapacitetsudnyttelse og brugertilfredshed på tværs af kommuner og facilitetstyper.

Ligeledes vil Idan og Play the Game gennem forskning, analyser og formidling fortsat sætte fokus på bæredygtigheden af store arenaer/stadionanlæg til topidræt og underholdning.

6) Aktivitetsudvikling og tendenser

Gennem egeninitierede analyser og rekvirerede opgaver skal instituttet løbende analysere de mest aktuelle udviklingstræk og problemstillinger i idrætten og den brede folkeoplysende sektor. Derigennem skal instituttet være en dagsordensættende og relevant ressource og samarbejdspartner for aktørerne i en sektor præget af stigende fragmentering, nye adfærds- og forbrugsvaner, nye teknologier og kommunikationsformer og nye aktører fra såvel den kommercielle som den offentlige og den 'selvorganiserede' del af sektoren.

Uddybning:

En kerneopgave for instituttet er at kunne gennemføre udredninger, undersøgelser og evalueringer af betydning for idrættens udvikling og det brede folkeoplysningsområde.

Dette kan ske såvel gennem en løbende tilgang af rekvirerede opgaver som gennem egeninitierede analyser af de udviklingstendenser, som instituttet aktuelt vurderer som væren-

de af væsentlig fremtidig betydning for udviklingen i sektoren. Institutet skal derfor løbende udvikle sin kapacitet til at gennemføre analyser på højt fagligt niveau.

En indikator på instituttets relevans er en fortsat løbende tilgang af eksternt rekvirerede og medfinansierede opgaver. Men samtidig vil instituttet gennemføre kortlægninger og analyser på eget initiativ, herunder af hovedområderne på det brede folkeoplysende område (bl.a. Folkeuniversitetet, aftenskoler, daghøjskoler) samt af tendenser i forhold til eliteidræt, sportsøkonomi, eventområdet, idrætten som arbejdsmarked og innovation i idrætten. Finansieringen af analyserne skal tilvejebringes gennem en kombination af eksterne midler og grundbevillingen.

7) International idræt. Etik, demokrati, indsigt og inspiration

Institutet skal have mod, kapacitet og tilstrækkelig indsigt i internationale idrætspolitiske forhold til at spille en synlig rolle som ressource og uvildig vagthund i forhold til trusler mod demokrati, etik og ytringsfrihed i den internationale idrætsverden. Institutet skal bidrage konstruktivt til løsninger på international idræts udfordringer og bidrage til at bringe inspiration fra aktører, tendenser og perspektiver i den internationale idrætsverden i spil i den hjemlige idrætsdebat.

Uddybning:

Play the Game-initiativet samt Idans internationale netværk er vokset i betydning og gennemslagskraft gennem de senere år. Gennem konferencevirksomhed, deltagelse i netværk og ekspertgrupper i bl.a. EU-Kommissionen, UNESCO og Europarådet samt gennem internationale komparative analyser som bl.a. International Sports Press Survey, Action for Good Governance in International Sport (AGGIS), SPLISS (eliteidræt), World Stadium Index og World Event Index har instituttet bidraget til at sætte en vigtig og faktabaseret international idrætspolitisk dagsorden i de senere år, ikke mindst i forhold til good governance i de internationale idrætsforbund.

Institutet vil fortsætte og udbygge denne virksomhed i de kommende år, herunder søge større medfinansiering fra ind- og udland til konferencer, netværk og komparative analyser såvel i forhold til såvel international eliteidræt som den bredere idrætspolitiske dagsorden

8) Høj faglighed og løbende udvikling af kompetencer

Institutet skal gennem sin daglige praksis, gennem målrettede udviklingstiltag samt gennem dialog med eksterne forsknings- og kompetencemiljøer løbende udvikle egne metoder og faglighed i såvel formidlingsvirksomhed som analysevirksomhed.

Uddybning:

Institutet har brug for løbende at kigge indad i forhold til udvikling af metoder til dataindsamling og analyser, lige som instituttet har behov for at kunne tage 'helikopterper-

spektivet' og vurdere tendenser og udviklingstræk i idrætten og den brede folkeoplysende sektor i et bredere samfundsmæssigt perspektiv.

Denne øvelse kan være vanskelig i en hverdag præget af højt arbejdspress, omverdenspres og mange specifikke, rekvirerede opgaver. Derfor vil instituttet formalisere arbejdet med den løbende faglige og metodiske udvikling gennem bl.a. nedsættelsen af et internt 'kvalitetsudvalg', gennem opsøgende dialog med aktører i sektoren, gennem deltagelse i forskning- og metodenetværk og gennem dialog og samarbejde med relevante forskningsinstitutioner i ind- og udland.

OMVERDENSANALYSE

Idrættens Analyseinstitut

7. oktober 2015

Indhold

Indhold

Omverdensanalyse	3
Indledning.....	3
Mission. Idans mission er at:	3
Vision. Idan vil:	4
Værdier. Instituttets arbejde vil være baseret på:.....	4
Instituttets udfordringer mellem økonomiske rammer og uafhængighed.....	5
Ekstern analyse af Idan – udredningen af idrættens økonomi og struktur	5
Idans reaktion på den eksterne udredning	6
Samspil med hovedorganisationerne efter stemmeaftalen/udlodningsloven	8
Generelle udviklingstræk i sektoren og relationer til andre væsentlige aktører	10
Yderligere baggrundsmateriale til Omverdensanalyse:.....	12

Omverdensanalyse

Indledning

Omverdensanalyse for Idrættens Analyseinstitut inkl. Videncenter for Folkeoplysning og Play the Game. Behandlet og godkendt på bestyrelsesmøder, den 15. juni og 7. oktober 2015.

Idrættens Analyseinstitut har i foråret 2015 indgået en udviklingsaftale med Kulturministeriet, som indebærer, at bestyrelsen i 2015 skal udarbejde en omverdensanalyse dækkende organisationens kerneopgaver. Omverdensanalysen skal danne grundlag for udarbejdelsen af en ny strategi med målsætninger for Idans kerneopgaver.

I udviklingsaftalen er Kulturministeriet er kerneopgaverne inkl. resultatmål for 2015 defineret som følgende:

Kerneopgave	Resultatmål
Skabe overblik over og indsigt i idræt og folkeoplysning nationalt og internationalt.	Idan vil sikre, at den idræts- og folkeoplysningspolitiske debat i Danmark bygger på et fælles vidensgrundlag på højt fagligt niveau.
Initiere offentlig debat om idræt og folkeoplysning.	Idan vil fremme en åben og saglig debat om idrætten og folkeoplysningens tilstand og udvikling lokalt, nationalt og internationalt.
Styrke idrættens etiske værdigrundlag og arbejde for at fremme demokrati, åbenhed og ytringsfrihed i international idræt.	Idan vil styrke Play the Game-initiativet som relevant og synlig aktør i international idrætspolitik med særlig fokus på at fremme demokrati, åbenhed og ytringsfrihed samt god ledelse og forvaltningsskik i international idræt.

Kerneopgaverne er defineret på baggrund af Idans mission og vision, der i instituttets grundlag er formuleret på følgende vis:

Mission. Idans mission er at:

- Skabe overblik over og indsigt i idræt og folkeoplysning nationalt og internationalt.
- Analysere konsekvenser af og perspektiver ved politiske initiativer i forhold til idræt og folkeoplysning.

- Initiere offentlig debat om centrale spørgsmål i forhold til folkeoplysning og dansk og international idrætspolitik.
- Afholde den internationale Play the Game-konference for en dansk og international målgruppe af mediefolk, forskere og idrætsledere med passende mellemrum med bl.a. aktuelle idrætspolitiske emner på programmet.
- Gennem Play the Game-konferencen og instituttets øvrige virksomhed styrkeidrættens etiske værdigrundlag og arbejde for at fremme demokrati, åbenhed og ytringsfrihed i international idræt.
- Drive Videncenter for Folkeoplysning (Vifo) med en selvstændig analyse- og formidlingsprofil, der omfatter det bredere folkeoplysningsområde med særligt fokus på den folkeoplysende voksenundervisning samt det idébestemte og samfundsen-gagerende børne- og ungdomsarbejde.

Vision. Idan vil:

- Skabe opmærksomhed om og indsigt i sammenhængen mellem idræt, folkeoplysning, kultur, sundhed og samfund lokalt, nationalt og internationalt og derigennem bidrage til et alsidigt idrætsbillede.
- Stille spørgsmål til den idrætspolitiske debat og tilskynde en fri, uafhængig, åben og saglig debat om idrættens tilstand og udvikling lokalt, nationalt og internationalt samt om det brede folkeoplysningsområde.
- Perspektivere og skabe overblik over aktuelle forskningsresultater og debat om idræt og folkeoplysning nationalt og internationalt og vurdere rækkevidden af initiativer i forhold til idrætspolitik og folkeoplysning.
- Gennemføre udredninger, undersøgelser og evalueringer af betydning for idrættens udvikling og det brede folkeoplysningsområde.
- Kommunikere indsigt og viden til offentligheden på en tilgængelig og relevant måde og give mediefolk, forskere og beslutningstagere inspiration og værktøjer til at arbejde med idrættens og folkeoplysningens kulturelle, politiske, sociale og økonomiske aspekter.
- Skabe netværk og partnerskaber på tværs af lande- og faggrænser for at debattere udfordringerne i en globaliseret idræts- og medieverden.

Idans virksomhed bygger samtidig på fire grundværdier, som er beskrevet i instituttets grundlag:

Værdier. Instituttets arbejde vil være baseret på:

- *Uafhængighed:* Instituttets arbejde må ikke være bundet af politiske hensyn eller interesseorganisationer. Kun derved sikres dets uantastelighed og troværdighed.
- *Faglighed:* Instituttets arbejde skal være baseret på en høj grad af forskningsmæssig kompetence kombineret med en evne til at kommunikere. Kun derved sikres den nødvendige saglighed.
- *Relevans:* Instituttets arbejde skal have væsentlig betydning for aktører på idrætsområdet og folkeoplysningsområdet og for udviklingen af idrætten og folkeoplysningen. Kun derved sikres aktualitet og dynamik.

- *Gennemslagskraft*: Instituttet skal være i stand til at fremlægge resultaterne af dets arbejde til offentligheden på en tilgængelig og interessevækkende måde. Kun derved kan instituttet præge dagsordenen i forhold til idrætspolitik og folkeoplysning.

Det er overordnet set instituttets opfattelse, at vision, mission og værdier udgør et stærkt og hensigtsmæssigt fundament for instituttets arbejde. Instituttets fremtidige strategi skal udstikke retningen for, hvordan instituttet fungerer optimalt i forhold til dette fundament.

Instituttets udfordringer mellem økonomiske rammer og uafhængighed

Som det fremgår af ovennævnte, fungerer Idan (inkl. Videncenter for Folkeoplysning/Vifo og Play the Game) i en omverden, hvor instituttet skal være *relevant* og tæt på *aktuelle problemstillinger* samt have mulighed for *uafhængigt* og *gennemslagskraftigt* at undersøge og formidle væsentlige problemstillinger.

Samtidig skal instituttet have en *høj faglighed*, en *bred spændvidde* i forhold til emnevalg i såvel den brede folkeoplysende sektor som dansk og international idræt og en *kapacitet til relativt hurtigt og selvstændigt at agere* i forhold til aktuelle problemstillinger.

Instituttet er dermed 'født' til at agere i en virkelighed, hvor det på den ene side skal have høj relevans for aktørerne i sektoren gennem at undersøge relevante problemstillinger, tilvejebringe centrale data og meget gerne indgå i konkrete eksterne samarbejdsprojekter med aktører fra sektoren. Og hvor instituttet på den anden side skal have kapacitet til at adressere problemstillinger, som indholdsmæssigt eller i forhold til timing kan være ubekvemme for forskellige aktører i sektoren, og som derfor ikke kan forventes at generere ekstern medfinansiering.

Som følge af dette medfødte dilemma har størrelsen af grundbevillingen og bevillingssikkerheden for såvel Idan som Play the Game (fusion mellem de to institutioner i 2011) og senere Vifo gennem hele instituttets levetid (siden 2005) været hyppigt adresseret i forhold til centrale instanser på området og i forhold til de skiftende konstruktioner for strukturen, bevillingsmønstret og samspillet mellem Idan, Play the Game og Vifo.

Senest blev problemstillingen adresseret af en ekstern evaluator (KPMG) i Kulturministeriets 'Udredning af idrættens økonomi og struktur' (Kulturministeriet, april 2014)

Ekstern analyse af Idan – udredningen af idrættens økonomi og struktur

Udredningen indeholdt blandt andet en grundig kvalitativ analyse af Idans virke og økonomiske rammer samt en mere kvantitativ undersøgelse blandt danske kommuner og blandt specialforbund under DIF.

Der er således på Kulturministeriets foranledning foretaget en analyse blandt mange af instituttets vigtigste interessenter i 2014. På den baggrund er der ikke foretaget en yderligere interessentanalyse til denne omverdensanalyse.

Helt grundlæggende fik Idans arbejde i udredningen en uhyre positiv opsummerende vurdering af den eksterne evaluatør:

”Det er den generelle vurdering blandt aktørerne, at Idans arbejde er vigtigt, relevant og af høj kvalitet. Aktørerne lægger særligt vægt på kvaliteten af de analyser, Idan udarbejder; analyser som bruges meget bredt, både i hovedorganisationerne, i de andre statslige organisationer, i kommunerne, i undervisning og som mere populær/journalistisk formidling. Idans nyhedsbreve, publikationer og konferencer fremhæves også som væsentlige nyhedskilder til viden om idrætten og dens udvikling, og det fremhæves som positivt, at Idan er tæt koblet til de centrale forskningsmiljøer for idræt nationalt og internationalt.

Aktørerne roser Idan for at være proaktive, synlige og sætte relevante emner på dagsordenen.

Som forbedringspotentialer fremhæves, at Idans profil med fordel kunne stå stærkere med en mere klar strategi for deres rolle og en mere klar beskrivelse af instituttets ydelser.

Enkelte peger desuden på, at Idans finansieringsmodel betyder, at Idan ikke har de fornødne ressourcer til at gennemføre tilstrækkeligt med analyser af egen drift, hvilket står i vejen for, at Idan for alvor kan leve op til deres formål om at være en kritisk stemme i debatten.”

Idans reaktion på den eksterne udredning

Idan fremlagde i forbindelse med udredningens efterfølgende scenariedel et forslag til at adressere såvel behovet for en præcisering af instituttets rollefordeling som behovet for at styrke instituttets økonomiske rammer (grundbevillingen).

- Dels foreslog instituttet, at såvel Idan, Vifo som Play the Game fik en permanent status som selvstændig institut. Dette ønske er efterfølgende imødekommet i den idrætspolitiske stemmeaftale samt den reviderede udlodningslov, der trådte i kraft pr. 1. januar 2015. Loven placerer fremover instituttet som fast modtager af udlodningsmidlerne fra Danske Spil.
- Dels foreslog instituttet, at der blev skabt et formaliseret observatorium, hvor Idan i tæt dialog med sektorens væsentligste interessenter og ud fra et fireårigt 'årshjul' løbende kunne foretage metodeudvikling, indsamling, analyse og formidling af centrale data for idrætssektoren og den brede folkeoplysende sektor. Dette forslag blev ikke imødekommet politisk.
- Endelig estimerede instituttet sit bevillingsbehov til 10 mio. kr. på grundbevillingen samt eksempelvis 2 mio. kr. ekstra til et observatorium for de centrale data. Dette estimat i forhold til bevillingen blev ikke imødekommet i den idrætspolitiske stemmeaftale, og en sammenstilling af instituttets (inklusive Play the Game og

Vifo) samlede bevilling gennem de senere år samt i de kommende år ser efterfølgende ud som følger (med forbehold for ændringer i Danske Spils overskud til udlodning i 2015 og de kommende år):

	2011	2012	2013	2014	2015 *	2016 *	2017 *	2018 *
Idan (separat bevilling)	4,0	4,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Play the Game (separat bevilling)	1,5	1,5	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Idan/Play the Game (fælles bevilling)	0,0	0,0	5,5	5,5	7,6	0,0	0,0	0,0
DGI-tilskud til Play the Game (efter årlig ansøgning)	0,5	0,5	0,5	0,5	0,0	0,0	0,0	0,0
Videncenter for Folkeoplysning (Vifo) (treårig bevilling)	0,0	0,0	2,0	2,0	2,0	0,0	0,0	0,0
Samlet forventet bevilling til Idan/Play the Game/Vifo i forliget (via udlodningsnøglen)	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	8,6	9,3	9,3
Total	6,0	6,0	8,0	8,0	9,6	8,6	9,3	9,3

**forventet på basis af udlodningsloven og udviklingen i Danske Spils overskud*

Aktuelt er der positive drøftelser med Folketingets partier om at styrke Play the Games internationale virksomhed yderligere, men der foreligger ikke noget konkret om en evt. øget bevilling. Play the Game/Idans oplæg 'International idræts krise er Danmarks store chance' fra februar 2015 gav anledning flere drøftelser mellem Folketingets partier i foråret 2015, ligesom daværende kulturminister Marianne Jelved i april 2015 bebudede nedsættelsen af en arbejdsgruppe om international idrætspolitik.

Sammenfattende kan om instituttets grundlæggende status og økonomiske rammebetingelser siges, at:

- Instituttet med virkning fra 1. januar 2015 har opnået en lovfæstet institutionel status, der i højere grad sikrer såvel Vifo som Idan og Play the Game som permanente aktører.
- Udredningen af idrættens økonomi og struktur samt den efterfølgende idrætspolitiske stemmeaftaler dokumenterede, at Idans arbejde opfattes som relevant, vigtigt og af fagligt høj kvalitet af hovedaktørerne i den danske idrætssektor.
- De økonomiske rammebetingelser er mere forudsigelige og lovmæssigt forankrede i de kommende år, men grundbevillingen er efter Idans opfattelse fortsat utilstrækkelig til at sikre en regelmæssig indsamling af de mest centrale data for sektoren i regi af Idan.

Det er fortsat udfordrende at opretholde en faglighed (normering) med tilstrækkelig bredde og kvalitet på de givne bevillingsvilkår.

Samspil med hovedorganisationerne efter stemmeaftalen/udlodningsloven

Foruden Idans egne institutionelle forhold er instituttet påvirket af udviklingen i andre konstellationer og strukturer i idrætssektoren og den brede folkeoplysende sektor før og efter udredningen.

I forhold til instituttets muligheder for at agere uafhængigt og fremstå som en central instans for indsamling af data, viden og analyser har det i de senere år været en stigende udfordring, at de centrale idrætsorganisationer, DIF og DGI dels har indgået et tættere og forpligtende idrætspolitisk samarbejde, dels – i høj grad med Idan som forbillede – har optrappet deres egen idrætspolitiske analyse- og kommunikationsvirksomhed over de senere år.

DIF/DGI har med stemmeaftalen fra april 2014 påtaget sig/og er af Folketingets partier i praksis blevet pålagt en central rolle i forhold til at repræsentere hele idrætssektoren bredt, samtidig med at man fortsat som interesseorganisationer repræsenterer foreningsidrættens interesser og generelt har en dominerende rolle i den danske idrætspolitik både økonomisk og politisk.

Idan mener som udgangspunkt ikke, at organisationerne kan fungere optimalt som interesseorganisation for den organiserede idræt med noget nær monopol på de centrale midler og samtidig troværdigt repræsentere den brede idrætssektor i alle forhold. I dette synspunkt ligger en potentiel interessemodsatning med interesseorganisationerne om, hvem der mest hensigtsmæssigt kan fungere som uvildig og bred inspirationskilde og 'vagthund' for den brede idrætssektor.

Heri ligger p.t. for Idan den udfordring, at mulighederne for at tilvejebringe økonomiske midler og få adgang til centrale dataindsamlinger (eksempelvis Danskernes motions- og sportsvaner, foreningsundersøgelser, analyser af konkrete aktiviteter/forbund m.v.) kan forringes, i takt med at organisationernes egen idrætspolitiske kommunikation og analysevirksomhed optrappes og deres formaliserede samarbejde med Idan nedtones.

Situationen er på flere områder parallel i samspillet mellem Vifo og hovedorganisationerne på det brede folkeoplysende område (eksempelvis DUF, DFS, Folkeuniversitetet, spejderorganisationerne med flere). Vifos oprindelige strategi om at indsamle centrale nøgledata for den brede folkeoplysende sektor efter et 'årshjul' omfattende alle hovedområder har i løbet af 2014-2015 i stigende grad vist sig uholdbar, idet det trods langvarige dialogforløb ikke har været muligt at sikre medfinansiering til *uvildige* og brede undersøgelser direkte fra hovedaktørerne i den brede folkeoplysende sektor. Vifo vil fortsat indsamle helt centrale data over det brede folkeoplysende område og foretage grundige analyser af alle hovedområder, men tempoet må tilpasses de økonomiske rammer.

Det skal det dog fremhæves, at der trods de nævnte strukturelle interesse modsætninger finder et konstruktivt samarbejde sted mellem henholdsvis Idan/Vifo og de store organisationer på området i forhold til forskellige projekter og undersøgelser.

I forhold til det internationale arbejde i regi af Play the Game er det mere logisk, at der er indbyggede spændinger mellem Play the Game og eksempelvis internationale specialforbund, idet Play the Game har som en hovedopgave at fungere som demokratisk 'vagthund' i forhold til disse organer. Det har derfor aldrig været aktuelt at søge et formaliseret samarbejde eller ekstern medfinansiering fra eksempelvis internationale idrætsorganisationer (eks. FIFA, IOC osv.) til Play the Game. Ikke desto mindre nyder Play the Games arbejde i forhold til eksempelvis korruption, doping, matchfixing, idrætsdeltagelse, idrætsvaner og idrætsstatistik i stigende grad anerkendelse fra europæiske og internationale institutioner og forskningsmiljøer.

Relationerne til den stadig hyppigere skandaleramte organiserede internationale idrætsverden er derimod mere kølige. I forhold til Play the Games virke har der desuden ved flere lejligheder været ekstra indbyggede spændinger mellem Play the Games uafhængige og til tider hårdtslående eksterne 'vagthunderolle' og DIF's mere pragmatiske tilgang til det internationale arbejde i idrætten, hvor den primære strategi har været at arbejde for åbenhed, demokrati og etik i idrætten 'indefra' gennem tillidsposter og det politiske arbejde i de internationale organisationer. Det skal noteres, at Play the Games konferencer traditionelt nyder økonomisk støtte fra de centrale danske idrætsorganisationer og idrætsinstitutioner, herunder DIF.

Sammenfattende om udviklingen i instituttets eksterne relationer til de centrale organisationer såvel i dansk og international idræt samt på det brede folkeoplysende område kan derfor siges at:

- Instituttet og aktørerne deler i vidt omfang syn på udfordringerne og de centrale udviklingstræk og deler ønsket om at tilvejebringe centrale data og analyser, der kan skabe debat om rammevilkår og udvikling.
- Flere centrale aktører i dansk og international idræt samt på det brede folkeoplysende område har optrappet deres egen analyse- og kommunikationsvirksomhed, hvorved der kan opstå interesse modsætninger i forhold til finansiering, adgang til data og til Idans virke og forpligtelse til at agere uvildigt og til tider søge at rejse ubekvemme problemstillinger til offentlig debat. Dette har dog ikke blokeret for samarbejdet i forhold til visse enkeltstående projekter, men er snarere at se som et underliggende grundvilkår for instituttets arbejde.
- Idans ambition om at sikre sin kernevirkosomhed gennem grundbevillingen fra KUM – eller gennem bevillinger fra de organisationer, der modtager hovedparten af de statslige midler på området – har vist sig at være en mindre farbar vej end håbet. Såvel i forhold til idrætten som på det brede folkeoplysende område.
- Det internationale arbejde gennem Play the Game oplever stigende international anerkendelse. Billedet er mindre entydigt positivt i den internationale organiserede idræt, mens dansk idræt i højere grad støtter op om Play the Games arbejde.

Generelle udviklingstræk i sektoren og relationer til andre væsentlige aktører

Idans ledelse og bestyrelse har over de senere år parallelt med de eksterne udfordringer og udviklingstræk, der beskrives ovenfor, taget bestik af situationen og med stigende succes søgt andre veje til at løse instituttets kerneopgaver og indtil nu næsten kroniske økonomiske udfordringer.

Instituttets overordnede analyse af udviklingen i idrætssektoren og til dels den brede folkeoplysende sektor har over de senere år været, at der sker en stigende fragmentering i såvel idrætten som den brede folkeoplysende sektor, hvor nye adfærds- og forbrugsvaner, nye teknologier og kommunikationsformer og nye aktører fra såvel den kommercielle som den offentlige og den selvorganiserede sektor skaber en langt bredere sektor med langt flere kompetente aktører, end de aktører, der typisk er omfattet af centrale idræts- og folkeoplysningspolitiske strategier og lovgivninger.

Analysen bygger dels på instituttets og andre forskningsinstitutioners analyser, dels på mere officielle dokumenter som eksempelvis 'Udredningen af idrættens økonomi og struktur' (KUM 2014) samt 'Den nationale vision for folkeoplysningen' (KUM 2014).

Idan har over de senere år i høj grad taget bestik af en situation, hvor der var lille bevægelse i de statslige støttestrukturer og dermed visse interesse modsætninger mellem Idans uvildige rolle overordnede analyse af sektorens udvikling – og de centrale organisationers virke og strategier på feltet.

Idan har styrket andre eksterne samarbejdsrelationer og andre indtægtsmuligheder end grundbevillingen og bevillinger fra centrale organisationer på idrætsområdet og det brede folkeoplysende område.

Manøvren har været administrativt og tidsmæssigt ressourcekrævende og har presset instituttets økonomi til det yderste, men aktuelt ser manøvren ud til at blive kronet med held, og instituttet er på vej mod bedre økonomisk balance:

- Særligt i forhold til danske kommuner har Idan indtaget en central rolle som referencepunkt og samarbejdspartner om konkrete analyser. Alene i 2015-2016 udfører Idan/Vifo, delvist i samarbejde med CISC, større rekvirerede opgaver i 14-18 danske kommuner. I forbindelse med udredningen af idrættens økonomi og struktur i 2013 gennemførte Epinion/KPMG/Pluss en undersøgelse af kommunernes samarbejde med de forskellige statsstøttede institutioner. Blandt kommunerne svarede 81 pct., at de var meget tilfredse (41 pct.) eller tilfredse (40 pct.) med samarbejdet med Idan.
- Instituttet har sikret sig store og substantielle eksterne bevillinger til forsknings- og analyseprojekter fra eksempelvis EU-Kommissionen, TrygFonden og Lokale og Anlægsfonden.
- Instituttet har styrket sine samarbejdsrelationer i forhold til andre forskningsinstitutioner i ind- og udland og har p.t. formelle samarbejdsrelationer med blandt andre CISC

(SDU) og KU Leuven samt deltager p.t. i større, formelle projektansøgninger med blandt andre Aarhus Universitet og flere udenlandske universiteter.

- Instituttet har udmærkede relationer til kommercielle aktører som eksempelvis DFHO og forskellige branche- og sektororganisationer samt til institutionelle aktører (særligt på Play the Game området) som eksempelvis EU-Kommissionen, UNESCO, Europarådet (EPAS), WADA m.fl.
- Instituttet byder bred anerkendelse som en kompetent, uvildig og gennemslagskraftig arrangør af konferencer og benyttes ekstremt flittigt til at afholde eksterne oplæg og undervisningsaktiviteter.
- Instituttets nyeste tiltag Idan Forum (Idrætssektorens Udviklingsforum, idanforum.dk), som blev lanceret primo 2015, er kommet godt fra start og har medio 2015 ca. 50 medlemmer fra et meget bredt udsnit af den danske idrætssektor.
- Instituttet har generelt formået at opbygge bæredygtige og fortsat uafhængige og forskningsbaserede eksterne indtægtsområder gennem en øget tilgang af rekvirerede opgaver fra eksempelvis kommunale forvaltninger, ministerier og andre idrætsudbydere end de centrale organisationer, DIF og DGI, som i visse henseender er i et direkte konkurrenceforhold med Idan på analyseområdet. Særligt i forhold til samarbejder med danske kommuner står Idan stærkt p.t.

Instituttet er således i 2015 på vej til at 'genopfinde sig selv' som en central, uvildig aktør, der formår at tiltrække eksterne bevillinger, og som formår at fungere som central og uvildig aktør, der frembringer og formidler aktuel og relevant viden for et meget bredt udsnit af aktører på det idrætspolitiske felt gennem konferencer, oplæg, publikationer, forsknings- og undervisningssamarbejder og udviklingsforum.

Det er denne position, instituttet ønsker at indtage for at gøre størst mulig gavn for flest mulige aktører.

Dette forhold ændrer dog ikke på, at instituttets grundlæggende økonomiske vilkår fortsat er pressede, og at Idans kerneopgave med løbende at sikre centrale og uvildige data til alle aktører i idrætssektoren og den brede folkeoplysende sektor samt med at arbejde for demokrati, god forvaltningsskik og åbenhed i international idræt fortsat ikke er tilstrækkeligt finansieret alene gennem grundbevillingen.

På baggrund af de ovenstående udfordringer og udviklingstræk i sektoren bør bestyrelsens kommende strategiske udviklingsarbejde for instituttet derfor tage udgangspunkt i de følgende p.t. mest presserende udfordringer:

- Hvordan sikres kerneområder som eksempelvis regelmæssige, centrale og uvildige dataindsamlinger i idrætssektoren og den brede folkeoplysende sektor samt formidlingen heraf trods fortsat utilstrækkelig grundfinansiering og stigende konkurrence om 'dagsorden' på analyseområdet med centrale organisationer?
- Hvordan sikres og udbygges en fortsat økonomisk konsolidering gennem flere eksterne rekvirerede opgaver og eksterne projektbevillinger, uden at instituttets uvildighed

og kapacitet til også at agere smidigt på dagsordener uden ekstern finansiering bringes i fare?

- Hvordan styrkes den politiske forståelse for sammenhængene mellem grundbevilling, uafhængighed/relevans/gennemslagskraft og faglighed? Forløbet gennem de senere år har vist, at denne forståelse ikke er til stede i det for Idan ønskede omfang?
- Hvordan styrkes instituttets formidlingsvirksomhed i forhold til konferencer, vidensformidling/debat, udviklingsvirksomhed osv., så instituttet fortsat kan have kapacitet til at formidle og bearbejde ny viden og centrale udviklingstræk i sektoren til et bredt udsnit af aktører i en sektor i en rivende udvikling?
- Hvordan kan der trods stort omverdenspres og hårdt arbejdspress i forhold til løsning af et stigende antal (økonomisk nødvendige) rekvirerede opgaver sikres en tilstrækkelig administrativ kapacitet og et fortsat attraktivt arbejdsmiljø, så instituttets aktuelt høje faglige standard og relevans for sektoren kan bevares og udbygges?
- Hvordan konsolideres Play the Game fagligt og personalemæssigt i en situation, hvor der er stigende behov for og respekt for den vagthunderolle, Play the Game gennem snart to årtier har varetaget i international idræt?

Disse spørgsmål er adresseret i arbejdet med at revidere instituttets strategi i efteråret 2015 som led i udviklingsaftalen for 2016-2018 med Kulturministeriet.

Yderligere baggrundsmateriale til Omverdensanalyse:

- *Udviklingsaftale for Idrættens Analyseinstitut med Kulturministeriet, januar 2015*
- *Statusopdatering. Idrættens Analyseinstituts strategiske situation ved indgangen til en ny bestyrelsesperiode, 2015-2016/18, februar 2015 (internt dokument)*
- *Udredning af idrættens økonomi og struktur, Kulturministeriet, april 2014*
- *Bekendtgørelse af lov om udlodning af overskud fra lotteri samt heste- og hundevæddemål, senest opdateret den 31. januar 2015*
- *Den politiske stemmeaftale om idræt, Kulturministeriet, april 2014*
- *Videncenter for Folkeoplysning, statusnotat, januar 2015*
- *Den globale idræts krise er Danmarks store chance. Idan og Play the Games internationale oplæg, februar 2015*