



ANTIDOPING NORGE

STRATEGIPLAN 2024-2027

OVERORDNET OM STRATEGIPLANEN

Antidoping Norges strategiperiode følger Norges idrettsforbunds tingperioder. Det er derfor vedtatt en fireårig strategiplan med virkning fra 1. januar 2024.

Strategien og modellen for strategi er ny, men det er besluttet å videreføre visjonen og verdisetningene som sier noe om hva som skal prege måten vi arbeider på.

Fordi endringstakten rundt oss er høy, så vi et behov for å tenke nytt da vi planla prosessen for å utvikle en ny strategi. Arbeidet har i grove trekk handlet om å:

- Forstå omgivelsene og relevante miljøer
- Kartlegge og kategorisere endringsdrivere
- Utvikle mulige fremtidsbilder
- Utlede en strategi med konkrete aksjoner

Metoden gir oss et godt forsvar mot endringene vi blir eksponert for og et sterkt angrep for å utnytte mulighetene endringene skaper.

Det er likevel viktig å presisere:

- Det er ingenting i denne strategien som rokker ved vedtektene og vårt formål.
- Det er mye som organisasjonen gjør og kommer til å gjøre av oppgaver som ikke nødvendigvis gjenspeiles direkte i selve strategidokumentet.

Av endringsdrivere ble DIGITALISERING og KOMMERSIALISERING pekt på som de to viktigste driverne. Digitaliseringsbegrepet inneholder i så måte mye, både digitalisering av arbeidsprosesser og digitalisering av stadig større del av aktivitetene vi gjør, ikke minst innenfor det forebyggende og holdningsskapende

arbeidet vi gjør med økt bruk av sosiale medie-flater.

Når det kommer til kommersialiseringsbegrepet, handler ikke det om at vi skal kommersialisere driften. Det handler om at vi må forstå hvilke kommersielle krefter som treffer oss, hvilke nye arenaer som oppstår og hva vi må gjøre for å forbli relevante. Når idretten og annen treningsaktivitet blir mer kommersiell, må vi se mulighetene i dette bildet. Vi skal skaffe oss kunnskapen, innsikten og gripe mulighetene, uten at det går på bekostning av vår uavhengighet og vårt verdigrunnlag.

Liberalisering, økonomiske nedgangstider og FNs bærekraftsmål var andre endringsdrivere som ble belyst og løftet fram som del av prosessen. Disse driverne er også hensyntatt og inkludert som del av strategien for de neste fire årene.

HILSEN FRA DAGLIG LEDER

Antidopingarbeidet er i stadig utvikling. Det vi gjorde i dag er ikke godt nok i morgen.

Nå har vi utarbeidet en ny strategiplan for perioden 2024 til 2027. Vi har forsøkt å «se» inn i framtiden. Se hvilke muligheter som ligger der og hvilke utfordringer som kan treffe oss.

I Antidoping Norge har vi som ambisjon å være en verdensledende antidopingorganisasjon. Det er en ambisjon som står fast også med denne nye strategiplanen. Det stiller store krav til organisasjonen og den enkelte medarbeider.

Det er ingen tvil om at den nye strategiplanen utfordrer, og på noen områder setter den ny retning. På samme måte som idrettsutøvere gjør sitt ytterste for å nå sine mål, ønsker vi å ha en organisasjon som hele tiden jakter utvikling og framskritt.

Hvordan kan vi gjøre enda mer og jobbe enda smartere for å avdekke doping i idretten og bekjempe doping i hele samfunnet? Hvordan kan vi bidra til en ren idrett både i Norge og internasjonalt? Og hvordan kan vi bli enda råere på å fremme en ren treningskultur blant norske ungdommer?

Jeg gleder meg til å gå løs på denne nye strategiplanen – sammen med alle medspillere i og utenfor organisasjonen.



Anders Solheim
Daglig leder



ANTIDOPINGNORGE

Visjon: REN TRENING. LIKE MULIGHETER.

Antidoping Norge jobber for en ren idrett og et dopingfritt samfunn. Vi vil beskytte de ekte vinnerne og fremme en sunn treningskultur. Derfor jobber vi etter visjonen **REN TRENING - LIKE MULIGHETER.**

Vi ser at treningskulturen i en del miljøer er på avveie. Vi opplever at motivet for å trene først og fremst handler om å se bra ut. ADNO ønsker å være en tydelig stemme og aktør for å demme opp for denne utviklingen. Samtidig vil vi at tålmodig trening skal vinne fram i idretten. Vi vil at de ekte vinnerne skal få sine fortjente medaljer. Vi vil at alle skal ha like muligheter til å ta sitt idrettstalent så langt det lar seg gjøre og vi vil gjøre det vi kan for å beskytte de rene utøverne, på tvers av ambisjonsnivå og landegrenser.



Vi skal etterleve våre seks
VERDISETNINGER

VÅRE VERDISETNINGER

1. SE MULIGHETER

Idrettsutøvere gjør alltid sitt ytterste for å nå sine mål. På samme måte må vi, som jobber med antidoping, utvikle vårt arbeid. Vi må være offensive og se etter nye muligheter.

Selv om vi blir påført nederlag, kan vi ikke resignere. Det skylder vi de rene utøverne og alle som er glad i idretten. Vi må se etter muligheter for hvordan vi kan bli enda dyktigere til å avsløre doping og hvordan vi kan bli enda bedre på å forebygge doping.

Både den enkelte medarbeider og organisasjonen må tørre og evne å tenke nytt. Det vi gjorde i går, er ikke godt nok i morgen.

2. SKAP ENGASJEMENT

Et vellykket antidopingarbeid er avhengig av engasjement og lidenskap. Lidenskap for en ren og rettferdig idrettskonkurranse og en sunn og helsefremmende treningskultur.

Et ektefølt engasjement er en forutsetning for å få med seg flere støttespillere på laget for en ren idrett. Vi vet så utmerket godt at det er en felle å tro at antidoping er noe som ikke angår, at det er et problem for andre. For å gjøre arbeidet relevant, er entusiasme og engasjement viktige forutsetninger.

3. SØK KUNNSKAP

Vi som jobber med antidoping blir jevnlig beskyldt for å ligge minst et hestehode bak de som doper seg. Så vet vi at det ikke alltid er sannheten. Likevel er det ingen hemmelighet at vi alltid må preges av nysgjerrighet og nytenkning for å ha et mest mulig effektivt antidopingarbeid.

Vi må alltid søke ny kunnskap for å holde oss oppdatert. Det hjelper ikke å ha viljen eller ressursene om vi ikke har kunnskapen og kompetansen til å bruke og forvalte de ressursene vi har på best mulig måte.

4. VÆR ETTERRETTELIG

Et antidopingarbeid uten tillit er lite verdt. I en tid der både antidoping og internasjonal idrett har om-dømmeutfordringer, er heller ikke fallhøyden særlig stor. Vi skal i alle sammenhenger opptre etterrettelige.

Uavhengighet og troverdighet hviler på hvor transparente, grundige og etterrettelige vi selv er. Ved å stille strenge krav til oss selv, kan vi også stille tydelige krav til omverdenen.

5. VIS RESULTATER

Med en sterkere posisjon og med større ressurser, vil det være stadig viktigere å vise til effekten av arbeidet. På samme måte som idrettsutøveren måles på resultater, må vi som antidopingorganisasjon gjøre det.

Ikke alt er like lett å dokumentere i form av resultater. Nettopp derfor bør vi være opptatt av å søke dokumentasjon og formidle resultater på de områder der vi kan. Samtidig krever arbeidet vi står i tålmodighet og utholdenhet.

6. DEL UTFORDRINGEN

Det er lett å stille seg bak tanken om en ren idrett og en ren treningskultur. Noen ganger kan det imidlertid være vanskelig å lokke fram den kollektive innsatsen som er nødvendig for å få til et løft mot doping. Som anti-dopingorganisasjon må vi rekruttere personer som har en ekte vilje til å bidra.

I søken etter nye medspillere vil vi være synlige, oppleves som relevante og tørre å være tydelige. Vi må utfordre internt og eksternt, nasjonalt og internasjonalt og blant enkeltpersoner og organisasjoner.

Vi er de første til å innse at vi alene ikke har muskler nok til å vinne kampen mot doping. Derfor må vi være smarte og offensive i å dele både utfordringer og muligheter.



Dette ligger bak stegene i
STRATEGIPROSESSEN

1. VI HAR FORSTÅTT OMGIVELSENE OG ENDRINGSDRIVERE

Arbeidet med å forstå omgivelser og endringsdrivere handler om å bli klar over hva som skjer rundt oss og bli kjent med hvilke ytre faktorer som påvirker Antidoping Norges arbeid. Gjennom kartleggingen landet vi på at fire drivere pekte seg ut som spesielt relevante for Antidoping Norge: FN's bærekraftsmål, kommersialisering, digitalisering og liberalisering.

2. VI HAR TEGNET UT MULIGE FREMTIDER VI KAN MØTE

KOMMERSIALISERING og DIGITALISERING er de endringsdriverne som mest sannsynlig vil ha størst påvirkning på antidoping norges drift i strategiperioden. for antidoping norges konkurransesituasjon vil det være relevant å se på i hvilket tempo og med hvilken kraft dette inntreffer. derfor tegnet vi ut fire mulige fremtidsbilder, og hvilken posisjon antidoping norge skal ta i de ulike fremtidsbildene.

3. VI HAR VURDERT HVORDAN VI BLIR PÅVIRKET

De mulige fremtidsbildene hjelper oss til å se hvilke konsekvenser endringsdriverne vil kunne ha for Antidoping Norge. Ut fra dette har vi, blant annet gjennom en workshop med de ansatte, identifisert seks hovedkonsekvenser de neste årene.

- 1) Krav til økt effektivitet, reduserte kostnader og god ressursstyring
- 2) Behov for ny kompetanse, ny kunnskap og ferdigheter på individ- og organisasjonsnivå
- 3) Behov for mer prioritert og målgruppetilpasset kommunikasjon.
- 4) Nye finansieringskilder kan skape et bredere antidopingarbeid.
- 5) Økt konkurranse fra kommersielt drevne organisasjoner
- 6) Nye kundegrupper skaper behov for å etablere nye og vedlikeholde eksisterende relasjoner.

4. VI HAR PRIORITERT FIRE ARBEIDSSTRØMMER

RÅ OG MÅLRETTET FOREBYGGING
ETTERRETNINGSBASERT OG VERDENSLEDENDE KONTROLLVIRKSOMHET
NY KUNNSKAP, KOMPETANSE OG NYE TJENESTER
TILPASSE OSS OG PÅVIRKE NYE RAMMEVILKÅR

OM DE FIRE ARBEIDSSTRØMMENE:

R RÅ OG
MÅLRETTET
FOREBYGGING

E ETTERRETNINGSBASERT
OG VERDENSLEDENDE
KONTROLLVIRKSOMHET

N NY KUNNSKAP,
KOMPETANSE OG
NYE TJENESTER

T TILPASSE OSS
OG PÅVIRKE NYE
RAMMEVILKÅR

RÅ OG MÅLRETTET FOREBYGGING

ADNO har et bredt og omfattende forebyggende arbeid, både i og utenfor den organiserte idretten.

Vi ser at vi går inn i en tid med en økt konkurransesituasjon, ikke minst innenfor folkehelsearbeidet. Dette må møtes med en klar og spisset prioritering av ressursbruk, målgrupper, budskap og valg av arena.

Det vi gjør skal bygge på kunnskap, nærhet og evne til å fange opp trendene i treningskulturen. Vi må dessuten være rågode og relevante i direkte møte med mennesker – og friske, systematiske og offensive i utnyttelsen av de digitale mulighetene. ADNO skal bidra til å hindre utilsiktede dopingsaker og fremme utøvernes helse ved å fokusere på riktig legemiddelbruk.

ETTERRETNINGSBASERT OG VERDENSLEDENDE KONTROLLVIRKSOMHET

ADNO står fast ved ambisjonen om å ha en verdensledende kontrollvirksomhet. En slik ambisjon betinger et godt og sofistikert test- og etterretningsarbeid som hver for seg er effektivt og målrettet, og der de ulike komponentene i kontrollarbeidet spiller godt sammen.

Vi ser at vi fortsatt har mye å hente på å systematisere, analysere og bruke opplysninger vi allerede innehar,

samtidig som vi må være mer offensive i å oppsøke idrettsmiljøene for å innhente mer informasjon.

I alle sammenhenger skal vi opptre etterrettelig og med en grundig saksbehandling. ADNO skal ha fokus på utøvernes rettsikkerhet.

NY KUNNSKAP, KOMPETANSE OG NYE TJENESTER

Vi skal søke å bygge arbeidet på et solid kunnskapsgrunnlag med utgangspunkt i forskning, statistikk og systematisk erfaringsinnhenting. Enten ved å drive fram kunnskapen selv, eller ved å søke samarbeid.

I møte med de viktigste endringsdriverne – *digitalisering* og *kommersialisering* – handler det om å inneha, utvikle eller innhente nødvendig kompetanse på disse feltene, for å utnytte mulighetene vi ser i dette.

Vi er avhengig av oppdatert kunnskap og riktig kompetanse for å knytte til oss samarbeidspartnere og personer som vil slutte opp om visjonen om ren trening og like muligheter. Slik at vi – alene eller sammen med andre – kan skape mer antidopingarbeid.

TILPASSE OSS OG PÅVIRKE NYE RAMMEVILKÅR

Strategiperioden vi har lagt bak oss har bydd på utfordringer som var umulig å forutse for noen år siden – med pandemi, krig og økonomisk nedgang. Dette er et verdensbilde og en samfunnsutvikling som også vil prege den kommende strategiperioden, selv om det er umulig å si på hvilken måte og i hvilken grad.

Det vi bestemt vet er likevel at vi må søke rammevilkår og finansiering som gjør oss så robuste som mulig, og i dette handler det om å også se muligheter i endringene som skjer rundt oss. Vi må også sørge for å skape oppmerksomhet rundt resultater, arbeidet, organisasjonen og viktigheten av å ha et bredt anlagt antidopingarbeid.

Hver arbeidsstrøm har fått sine satsingsområder:

RENT

FORSVARE DET EKSISTERENDE

R RÅ OG MÅLRETTE FOREBYGGING

- 1A.** Tydeliggjøre posisjonen vi skal ta som forebygger, bygge arbeidet på trender og kunnskap og prioritere målgrupper og arenaer
- 1B.** Bygge utvalgte forebyggings-programmer til sterkere merkevarer
- 1C.** Engasjere og involvere utøvere og treningsprofiler i det holdningsskapende arbeidet
- 1D.** Ha ansatte i alle landsdeler som fremmer sunne, lokale idretts- og treningsmiljøer

E ETTERRETNINGSBASERT OG VERDENSLDENDE KONTROLLVIRKSOMHET

- 2A.** Gjennomføre målrettet testing i konkurranseidretten – og bidra til utvikling av nye effektive testmetoder
- 2B.** Utvikle etterretningsarbeidet ved å ta i bruk nye metoder, oppsøkende virksomhet og digitale verktøy
- 2C.** Sørg for grundig og objektiv etterforskning, samt rettsikker behandling av alle saker
- 2D.** Sikre et testarbeid for nasjonale og internasjonale topputøvere som har en avskrekkende effekt og avdekker regelbrudd

RENT

ANGRIPE NYE MULIGHETER

N NY KUNNSKAP, KOMPETANSE OG NYE TJENESTER

3A. Bygge et program for utvikling av organisasjonens digitale løsninger

3B. Søke samarbeid og skape sterkere relasjoner med personer og organisasjoner i trenings- og idrettsmiljøer

3C. Utvikle tjenester for næringsbaserte aktører innen idretts- og treningsbransjen

3D. Drive fram ny kunnskap som gir føringer for arbeidet – og være en offensiv forskningsformidler

T TILPASSE OSS OG PÅVIRKE NYE RAMMEVILKÅR

4A. Arbeide for ny nasjonal lovgivning og påvirke utformingen av nytt internasjonalt regelverk

4B. Styrke den internasjonale innsatsen ved å knytte arbeidet tettere opp mot FNs bærekraftsmål og menneskerettigheter

4C. Søke nye finansieringskilder for å drive et bredere antidopingarbeid

4D. Sette doping på agendaen i offentligheten, og være en motpol til liberaliseringstrenden

SLIK KOMMUNISERER VI STRATEGIEN

1. FORSTÅTT OMGIVELSER OG DRIVERE

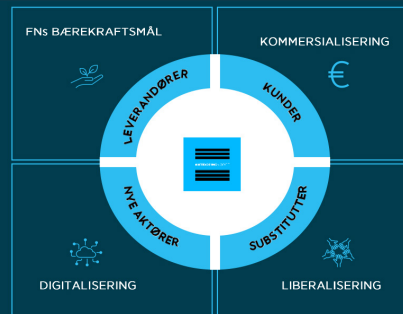
2. TEGNET UT MULIGE FREMTIDER VI KAN MØTE

3. VURDERT HVORDAN VI BLIR PÅVIRKET

4. PRIORITERE FIRE ARBEIDSSTRØMMER

5. LAGET TIDSLINJE OG MAL FOR HANDLINGSPLANER

1. FORSTÅTT OMGIVELSER OG DRIVERE



2. TEGNET UT MULIGE FREMTIDER VI KAN MØTE



3. VURDERT HVORDAN VI BLIR PÅVIRKET

Hvilke implikasjoner har *kommersialisering* og *digitalisering* for ADNO?



Krav til økt effektivitet, reduserte kostnader og god ressursstyring



Behov for ny kompetanse, ny kunnskap og ferdigheter på individ- og organisasjonsnivå



Behov for mer prioritert og målgruppetilpasset kommunikasjon



Nye finansieringskilder kan skape et bredere antidopingarbeid



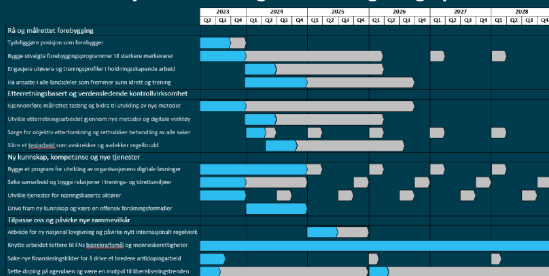
Økt konkurranse fra kommersielt drevne aktører



Nye kundeogrupper skaper behov for å etablere nye og vedlikeholde eksisterende relasjoner

5. LAGET TIDSLINJE OG MAL FOR HANDLINGSPLANER

Tentativ tidslinje for realisering av de strategiske grepene - RENT



4. PRIORITERE FIRE ARBEIDSSTRØMMER

R Å OG MÅRETTE FOREBYGGING

E ETTERRETNINGSBASERT OG VERDENLEDENDE KONTROLLVIRKSOMHET

N NY KUNNSKAP, KOMPETANSE OG NYE TJENESTER

T TILPASSE OSS OG PÅVIRKE NYE RAMMEVILKÅR

ADNO 2024-2027

VEDTEKTER («oppdraget vårt»)

- ADNO skal drive kontrollvirksomhet, påtale, verdi-, informasjon og forebyggende virksomhet, internasjonalt samarbeid og bidra til forskning
- ADNO kan gi innspill til NIFs verdigrunnlag og bistå andre rettssubjekter

VIRKSOMHETSIDÉ («derfor går vi på jobb»)

ADNO jobber for en ren idrett og et dopingfritt samfunn. Vi vil beskytte de ekte vinnerne og fremme en sunn treningskultur.

VISJON («dette skal vi strekke oss etter»)

REN TRENING. LIKE MULIGHETER.

VERDISETNINGER («dette skal prege oss og arbeidet»)

SE MULIGHETER | SKAP ENGASJEMENT | SØK KUNNSKAP
VÆR ETTERRETTELIG | VIS RESULTATER | DEL UTFORDRINGEN

STRATEGI 2024-2027 («innsatsområder»)

- RÅ OG MÅLRETTET FOREBYGGING
- ETTERRETNINGSBASERT OG VERDENSLEDENDE KONTROLLVIRKSOMHET
- NY KUNNSKAP, KOMPETANSE OG NYE TJENESTER
- TILPASSE OSS OG PÅVIRKE NYE RAMMEVILKÅR

HANDLINGSPLANER («slik når vi strategien»)

- HANDLINGSPLANER FOR SATSINGSOMRÅDER
- VIRKSOMHETSPLAN
- ÅRSPLANER





ANTIDOPINGNORGE

REN TRENING. LIKE MULIGHETER.