# Íþróttir í Reykjavíkurborg

**Tillaga að verklagi við stefnumótun íþróttamála í Reykjavíkurborg til ársins 2030**

Ráðgjafarsvið KPMG

—

Júlí, 2019

# Tilgangur, niðurstöður og sérþekking KPMG

## Stefnumótun íþróttamála Reykjavíkur

Eftirfarandi tillaga að verklagi og tilboð þar um er samkvæmt tölvupósti frá ÍTR dags. 4.7.2019 um aðkomu KPMG að stefnumótunarvinnu íþróttamála ÍTR og ÍBR.

## Hvernig KPMG getur aðstoðað

KPMG mun aðstoða ÍTR og ÍBR við mótun árangursríkrar stefnu íþróttamála í Reykjavík í samræmi við lykilmarkmið Reykjavíkurborgar um að jafna aðstöðu til þátttöku.

Tillagan felur m.a í sér eftirfarandi þætti:

- Yfirferð og mat á núverandi stefnu
- Stöðugreiningu á starfsumhverfi og starfsemi
- Varpa ljósi á framtíðar áhrifaþætti íþróttastarfs og aðra valkosti tómstundastarfs á komandi árum
- Rýna rekstur og rekstrarumhverfi íþróttahreyfingarinnar í borginni
- Draga saman skoðanir hagsmunaraðila og móta tilgátur að tækifærum til eflingar íþróttastarfsins
- Mótun og forgangsröðun stefnuvalkosta
- Skila fullmótuðum stefnuáherslum íþróttamála ásamt tilheyrandi markmiðum og aðgerðum til árangurs

## Virðisdrifin stefnumótun

Unnið verður eftir alþjóðlegri aðferðafræði KPMG – Virðislögmálin 9  (e. 9 Levers of Value) við stefnumótun, greiningu og mótun aðgerða. Sömuleiðis verður nýtt sérþekking starfsmanna KPMG við gerð sviðsmynda og framtíðarrýni.

Ferlið verður aðlagað og sniðið sérstaklega að umfangi verkefnisins sem verður unnið í nánu samstarfi við ÍTR og ÍBR.

## Sérþekking

Við verkefnið verður nýtt sérþekking Sævars Kristinssonar og samstarfsmanna hans hjá KPMG á málaflokknum og nýtingu árangursríkrar aðferðafræði KPMG.

Sem dæmi um íþróttatengd verkefni má nefna mótun Íþróttastefnu Reykjavíkur, gerð sviðsmynda um íþróttir og tómstundir í Reykjavík og Íþróttastefnu Akureyrar. Einnig má nefna stýringu á stefnumótun UMSK, Vals, Aftureldingar, Fylkis og fl.


© 2019 KPMG ehf. á Íslandi er aðili að alþjóðlegu neti KPMG, samtökum sjálfstæðra fyrirtækja sem aðild eiga að KPMG International Cooperative, svissnesku samvinnufélagi. Allur réttur áskilinn.

# Virðisdrifin stefnumótun KPMG (9LoV)

**Aðferðafræði**

Virðisdrifin stefnumótun KPMG dregur fram með skýrum hætti óskir um framtíðarsýn og metnaðarfulla stefnu. Hún skerpir á þeim þáttum sem þarf til að ná árangri, dregur fram lykilþætti frá ólíkum hagaðilum og stuðlar að auknu íbúalýðræði.

## 9 Levers of Value

## Hagaðilar

- **Virði fyrir iðkendur**
- **Virði fyrir íþróttafélögin í borginni**
- **Virði fyrir Reykjavíkurborg**
- **Virði fyrir samfélagið**

## Ávinningur

- **Tryggt samtal við hagaðila**
- **Aðgerðamiðuð íþróttastefna**
- **Metnaðarfull framtíðarsýn og stefna sem nýtist sem leiðarljós á komandi árum**

Vinnustofur með stýrihóp og hagaðilum eins og þörf krefur

Áætlaður tími: sept.’19 - mars ´20

© 2019 KPMG ehf. á Íslandi er aðili að alþjóðlegu neti KPMG, samtökum sjálfstæðra fyrirtækja sem aðild eiga að KPMG International Cooperative, svissnesku samvinnufélagi. Allur réttur áskilinn.

# Meginstraumar (e. megatrends) kalla á breytingar

## Dæmi um meginstrauma (e. Trends / Megatrends) sem vert er að rýna við stefnumótunina:

- **Mikilvægi skipulags íþróttastarfs**
- **Nýjar tómstundir**
- **Mannvirkjaþörf**
- **Rafíþróttir og draumadeildir**
- **Öldrunarmál**
- **Jaðaríþróttir**
- **Lífstílssjúkdómar**
- **Heilsueflandi samfélag**
- **Áhrif tækniþróunar á íþróttir**
- **Stjórnun, rekstur, fjárhagur, skipulag og mannauðsmál**

KPMG

© 2019 KPMG ehf. á Íslandi er aðili að alþjóðlegu neti KPMG, samtökum sjálfstæðra fyrirtækja sem aðild eiga að KPMG International Cooperative, svissnesku samvinnufélagi. Allur réttur áskilinn.

# Tillaga að verklagi

## Í hnotskurn verður verkferlið í eftirfarandi verkfösum:

1 Undirbúningur og greining → 2 Stefnumótun → 3 Úrvinnsla → 4 Samantekt og kynning

### Lykilupplýsingar og hagaðilar

- Gagnasöfnun
- Rýning fyrri stefnu og árangurs
- Viðtöl
- Greining á núverandi stöðu
- Mótun tíma- og verkefnisáætlunar í samráði við stýrihóp.

### Stefnumótunarfundur og tengdir þættir

- Fundir um framtíðarbreytingar og áherslur íþróttamála
- Stefnumótunarfundir með fulltrúum íþróttafélaga, borgarinnar og öðrum hagaðilum
- Smærri fundir með hagaðilum
- Rafræn netkönnun

### Úrvinnsla

- Unnið úr gögnum og mótuð heildstæð framtíðarstefna. Stefnan mun byggja á þeim árangri sem hefur náðst í íþróttamálum í borginni, breytingum í starfsumhverfinu og þeirri framtíðarsýn sem leiðir metnað í málaflokknum til framtíðar.
- Gerð aðgerðaáætlunar

### Stefnumótunarskjal

- Stefnan sett fram sem hnitmiðað skjal með tillögum að aðgerðum til árangurs
- Íþróttastefna Reykjavíkur verði þannig leiðarljós í framtíðaruppbyggingu íþróttastarfs borgarinnar
- Kynning fyrir hagsmunaaðilum (fulltrúum íþróttafélaga og borgaryfirvöldum)

KPMG

© 2019 KPMG ehf. á Íslandi er aðili að alþjóðlegu neti KPMG, samtökum sjálfstæðra fyrirtækja sem aðild eiga að KPMG International Cooperative, svissnesku samvinnufélagi. Allur réttur áskilinn.

# Áætlað umfang

**Tími og kostnaður**

Verkefnið verður unnið með virku samstarfi og aðkomu stýrihóps, starfsmanna ÍTR og ÍBR. Ráðgjafar hafi auk þess virkan aðgang að starfsmönnum ÍTR og ÍBR eftir þörfum.

Áætlaður umfang miðað við framangreint er á bilinu 195 – 290 klst. Meðaltímagjald ráðgjafa er áætlað kr. 21.190 auk vsk. og ráðgjafakostnaður verður samkvæmt því á bilinu kr. 4,1 – 6,1 milljónir auk vsk.

Í framangreindum tölum er miðað við það verkupplegg sem kom fram í tölvupósti frá ÍTR dags. 4.7.2019 auk þeirra þátta sem KPMG leggur til sbr. rafræna könnun og funda um áhrif framtíðarbreytingar á íþróttir. Nánari verktilhögun yrði unnin í samráði við stýrihóp.

Vinnslutími er skv. samkomulagi en gert er ráð fyrir að vinnan fari fram á tímabilinu september 2019 – mars 2020.

Tilboð þetta er sett fram með fyrirvara um viðunandi áhættumat viðskiptavinar og verkefnis í samræmi við gæðareglur KPMG. Endanleg ákvæði um framkvæmd verkefnisins verða í samningi milli aðila.

© 2019 KPMG ehf. á Íslandi er aðili að alþjóðlegu neti KPMG, samtökum sjálfstæðra fyrirtækja sem aðild eiga að KPMG International Cooperative, svissnesku samvinnufélagi. Allur réttur áskilinn.

# Dæmi um verkefni tengd íþróttum og stefnumótun

**KSÍ og Reykjavíkurborg**

Nýr þjóðarleikvangur

**2018**

**Akureyrarbær**

Stefnumótun íþróttamála

**2017**

**Knattspyrnufélagið Valur**

Stefnumótun

**2017**

**UMSK**

Stefnumótun

**2014**

**ÍTR / ÍBR**

Stefna í íþróttamálum Reykjavíkur

**2012**

© 2019 KPMG ehf. á Íslandi er aðili að alþjóðlegu neti KPMG, samtökum sjálfstæðra fyrirtækja sem aðild eiga að KPMG International Cooperative, svissnesku samvinnufélagi. Allur réttur áskilinn.

# Ráðgjafar KPMG

Sérfræðingar okkar hafa víðtæka reynslu í framkvæmd sambærilegra verkefna. Stjórnendur og ábyrgðamenn verkefnisins verða eftirfarandi:

- **Sævar Kristinsson**, verkefnastjóri á ráðgjafarsviði mun leiða verkefnið en hann hefur sérhæft sig í ráðgjöf á sviði stefnumótunar, rekstrarráðgjafar og framtíðarfræða með áherslu á sviðsmyndagerð, breytingastjórnun og stefnumótun, m.a. fyrir ýmis íþróttafélög og íþróttabandalög.
- **Bjarki Benediktsson**, sérfræðingur á ráðgjafarsviði, mun bera ábyrgð á úrvinnslu viðtala og greiningu gagna en hann hefur sérhæft sig í ráðgjöf á sviði rekstrarráðgjafar. Hann hefur m.a. starfað sem knattspyrnuþjálfari hjá FH og KSÍ.
- **Sveinbjörn Ingi Grímsson**, sérfræðingur á ráðgjafarsviði, mun aðstoða við greiningu og framsetningu en hann hefur reynslu af margvíslegri greiningarvinnu á ráðgjafarsviði KPMG og sérhæfir sig í stefnumótun og sviðsmyndagreiningu fyrirtækja og stofnana.

Leitað verður til annarra sérfræðinga KPMG eftir þörfum

© 2019 KPMG ehf. á Íslandi er aðili að alþjóðlegu neti KPMG, samtökum sjálfstæðra fyrirtækja sem aðild eiga að KPMG International Cooperative, svissnesku samvinnufélagi. Allur réttur áskilinn.

# Viðauki: Nánar um 9LoV aðferðarfræði KPGM

## 1 Skilgreina framtíðarsýn og metnað („Hvert“)

**Fyrstu drög að metnaði**

**„Stóra myndin“ yfirferð á 9LoV**

Skilja stærðargráðu nauðsynlegra breytinga

**Leggja mat á verðmæti ytri þátta** (val)

**Aðstoða við að skilgreina skýran, raunhæfan og samþættan metnað og greina „Stóru myndina“**

## 2 Stöðugreining („Hvar“)

**Skilja núverandi stöðu félags**

**Greina stöðu einstaka flokka**

**Taka saman núverandi verðmætasköpun**

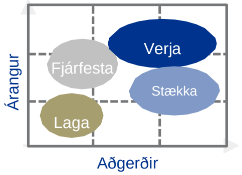
## 3 Hvað þarf til („Hvað“)

**Greina heildar starfsemi**

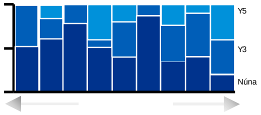
**Bera kennsl á möguleg tækifæri aukinnar virðissköpunar**

## 4 Kortleggja stefnu („Hvernig“)

**Aðlaga stefnu**

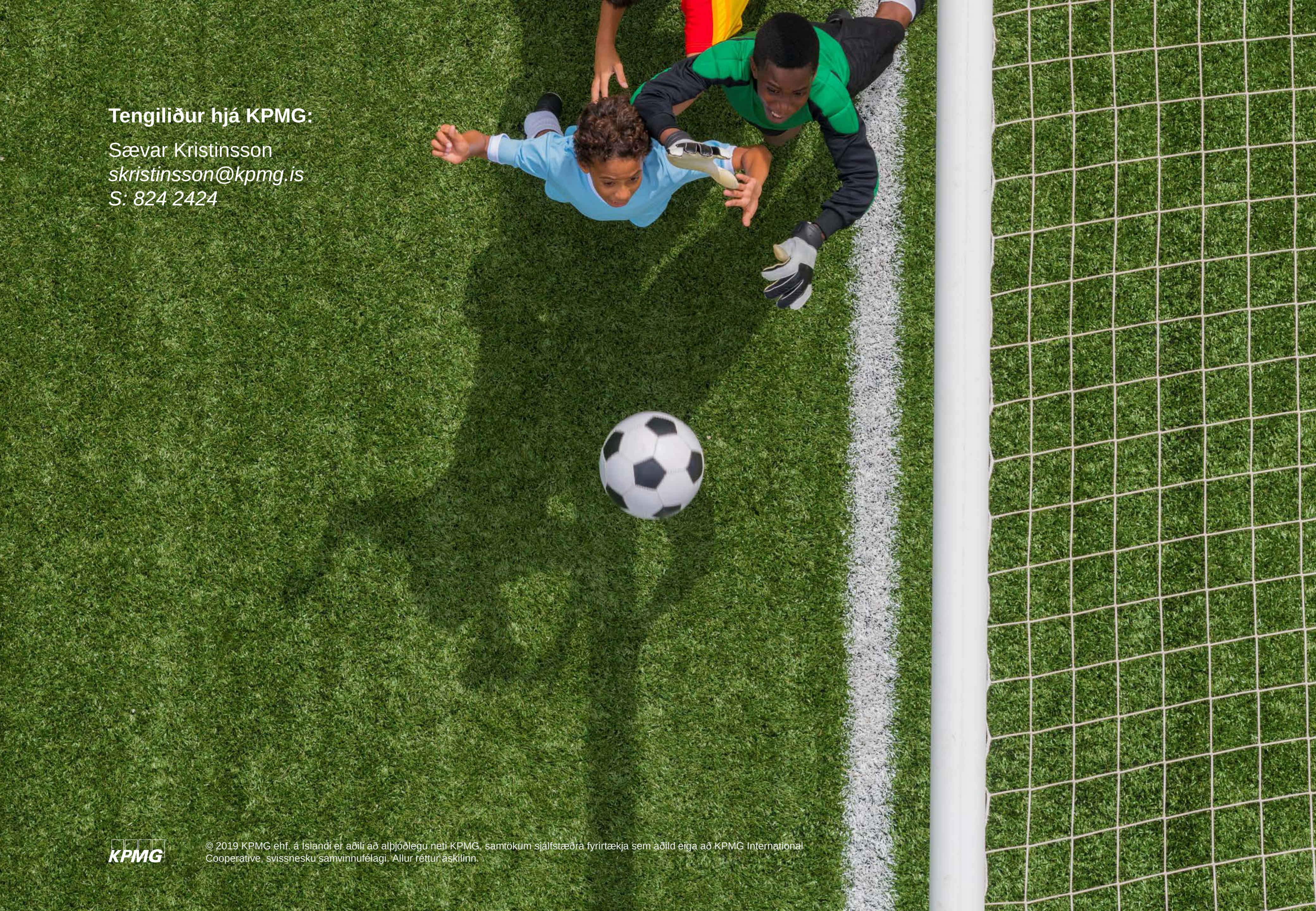



**Lykilaðgerðir og innleiðing**




**Móta aðgerðar- og innleiðingaráætlun**


© 2019 KPMG ehf. á Íslandi er aðili að alþjóðlegu neti KPMG, samtökum sjálfstæðra fyrirtækja sem aðild eiga að KPMG International Cooperative, svissnesku samvinnufélagi. Allur réttur áskilinn.



**Tengiliður hjá KPMG:**

Sævar Kristinsson
*skristinsson@kpmg.is*
*S: 824 2424*

KPMG

© 2019 KPMG ehf. á Íslandi er aðili að alþjóðlegu neti KPMG, samtökum sjálfstæðra fyrirtækja sem aðild eiga að KPMG International Cooperative, svissnesku samvinnufélagi. Allur réttur áskilinn.