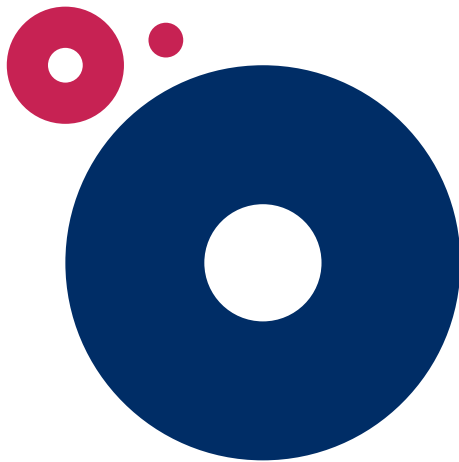


# DFS Strategi

Bestyrelsens forslag til strategi for DFS 2012-2017  
Skal vedtages på repræsentantskabsmøde d. 12.04.2012



# Dansk Folkeoplysnings Samråd

---

## Strategi for DFS 2012-2017

Det strategiske arbejde i DFS foregår løbende og i det daglige arbejde og tager højde for udviklingen efterhånden, som den foregår. Vi skal asfaltere, mens vi kører.

**Strategien gælder for** fem år: 1. januar 2012 – 1. januar 2017. Den uddybes med 1-årige handleplaner, der beskriver de mere konkrete aktiviteter i det pågældende år, som skal bringe DFS frem mod de strategiske målsætninger.

Det strategiske arbejde i DFS foregår løbende og i det daglige arbejde og tager højde for udviklingen efterhånden, som den foregår. Vi skal asfaltere, mens vi kører.

At "asfaltere, mens vi kører" betyder, at både de strategiske mål og de årlige handleplaner formentlig skal justeres undervejs, efterhånden som vi bliver kloge på, i hvilken retning vi skal bevæge os. Derfor tages målene op til revision

mindst en gang årligt når næste handleplan udarbejdes.

Strategien sætter retningen for arbejdet i årene fremover i DFS, både i repræsentantskabet, i bestyrelsen, i sekretariatet, i arbejdsgrupper og underudvalg og i de råd, nævn mv., hvor DFS er repræsenteret.

Strategien præsenterer først en vurdering af den strategiske situation for DFS ved indgangen til 2012. Dernæst præsenteres DFS' mission, vision og værdier, og der opstilles strategiske målsætninger for strategiperioden. Til sidst følger overvejelser over, hvordan de nødvendige ressourcer tilvejebringes for at nå målsætningerne.

# Den strategiske situation 2012

Den strategiske situation for folkeoplysningen og for DFS ændrer sig i takt med, at samfundet ændrer sig. DFS' situation, handlemuligheder og udfordringer er ikke de samme nu, som de var for 10, 30 eller 50 år siden. For at vurdere den strategiske situation er det derfor nødvendigt at se på, hvilke tendenser der er i samfundet lige nu, og hvilke forventninger vi har til udviklingen i de kommende år.

Vi forventer, at samfundets udvikling i de kommende år vil være præget af nogle hovedtendenser, der i overvejende grad giver modvind til folkeoplysningen og DFS. I korte træk er det vores vurdering, at hovedtendenserne handler om følgende:

- Øget globalisering, konkurrence og individualisering vil præge alle dele af samfundet – mere eller mindre
- Løse og midlertidige fællesskaber, der ofte kun er elektroniske, får større og større betydning
- Overfladisk kommunikation erstatter substans og fordybelse
- Stat og kommune vil fortsat afkræve nytteværdi og noget-for-noget i forhold til støtte og bevillinger
- Samtidig vil der stadig blive lagt mest vægt på formelle, faglige og målbare kompetencer

Men samtidig er der en svagere strøm af modtendenser, som folkeoplysningen i højere grad kan knytte an til:

- Substans og sammenhængskrav
- Aktivt demokratisk medborgerskab
- Forståelse for behovet for sociale, personlige og kommunikative og andre "bløde" kompetencer
- Efterlysning af fysiske fællesskaber

Folkeoplysningens muligheder ligger i at knytte an til modtendenserne, fordi de i højere grad er i overensstemmelse med folkeoplysningens værdier. Men samtidig må folkeoplysningen ændre, tilpasse og udvide metoder og aktiviteter for at kunne appellere til nutidens borgere. Hvis folkeoplysningen er i stand til at gennemføre drastiske ændringer på dette felt, kan vi blive et attraktivt tilbud for borgere og samfundsgrupper, der på den ene eller anden måde ønsker andet og mere, end hovedtendenserne kan tilbyde.

I det fremtidsscenario for folkeoplysningen har DFS et opgave, der handler om at understøtte folkeoplysningens aktører. Mens det er folkeoplysningens ker-

neopgave at give mennesker redskaber til at begå sig i den tid og i det samfund, de lever i, er det DFS' kerneopgave at bidrage til at gøre folkeoplysningens aktører i stand til at virke i den tid og det samfund, de lever i.

Det vil vi gøre med udgangspunkt i en forskelligartet skare af medlemsorganisationer:

- Forskellige typer organisationer: a) oplysningsforbund; b) skoleformer; c) foreninger
- Forskellige størrelser
- Forskellig vægt mellem ansatte og frivillige
- Forskellige aktivitetstyper: a) den frie, klassiske, folkeoplysning; b) brøbygning/voksen- og efteruddannelse; c) oplysningsformidler

DFS står stærkt rustet til at løse opgaven, men kan på væsentlige punkter blive styrket i de kommende år. Der er muligheder der i højere grad skal udnyttes og der er trusler, vi som organisation må håndtere. En analyse af styrker, svagheder, muligheder og trusler, vil give et billede af den strategiske situation DFS som organisation står i.

## Styrker

DFS' styrke er først og fremmest kredsen af medlemsorganisationer. Medlemsorganisationerne udviser generelt et stor engagement i DFS' arbejde. De repræsenterer tilsammen en mangfoldighed, der viser bredden i folkeoplysningen i Danmark. Mange af medlemsorganisationerne er kendt og anerkendt i offentligheden for deres arbejde og repræsenterer et folkeligt engagement, som involverer en meget stor del af landets borgere. På den baggrund kan DFS tale med betydelig vægt og har da også en position i samfundet som offentlighedens og civilsamfundets talerør i en række bestyrelser, nævn, råd, mv.

DFS står stærkt som samlende organisation for folkeoplysningen i Danmark og fungerer, på trods af mangfoldigheden i medlemskredsen, som fælles talerør for branchen.

På trods af begrænsede ressourcer, rummer DFS stor viden om sit felt og har en historisk erfaring med borgerinvolvering og foreningsdemokrati. Det bunder i opbygget viden og erfaring i medlemsorganisationerne gennem mange år, men også en arbejdende og engageret bestyrelse, et fleksibelt organiseret sekretariat med stærke kompetencer og faste økonomiske rammer i form af årlige bevillinger.

Med 70 år på bagen har DFS en historisk legitimitet når det drejer sig om danske demokratiske værdier. Vi har et solidt netværk til beslutningstagere på alle niveauer og til toneangivende og relevante aktører i samfundsdebatten.

## **Svagheder**

Svaghederne ved DFS er modsat også en stor afhængighed af medlemsorganisationernes engagement og opbakning. Engagementet varierer meget mellem de enkelte medlemsorganisationer, og er naturligt nok størst hos de organisationer, der er repræsenteret i bestyrelsen.

Mangfoldigheden i medlemskredsen er en styrke, men også en svaghed. Den kan give sig udtryk i manglende sammenhængskraft og interesse modsætninger. Det kan også give en uklar profil af DFS i omverdenen og i medlemskredsen. F.eks. står DFS ikke lige stærkt som primær referenceorganisation hos alle medlemsorganisationer. Også i omverdenen har DFS et forholdsvis svagt 'brand'.

Der er stor afstand fra DFS' bestyrelsen og sekretariatet til den lokale, folkeoplysende aktivitet. Det skyldes tildels at DFS er paraplyorganisation, som ikke har lokale afdelinger. Det er dog et område, der kan prioriteres højere.

Sekretariatet er lille, hvilket bl.a. giver en sårbarhed i forhold til at dække alle relevante kompetencer.

## **Muligheder**

Mulighederne for DFS ligger især i at samle medlemsorganisationerne om fælles dagsordener, fælles udviklings- og dokumentationsarbejde og fælles kampagner.

DFS kan i langt højere grad udnytte de muligheder, der ligger i at være offentlighedens og civilsamfundets talerør ved at sætte folkeoplysningspolitiske dagsordener. Med afsæt i vores historiske legitimitet kan DFS i højere grad sætte dagsordener i aktuelle debatter om demokrati, både national og internationalt, og bringe samfundsaktuelle dagsordener ind i DFS.

Det er vigtigt at have nogen "at gungre sammen med", og DFS kan i højere grad udnytte sit solide netværk og udvikle kontakterne til egentlige partnerskaber med andre civilsamfundsorganisationer. Der ligger muligheder for at styrke økonomien gennem øget ekstern finansiering og projektf finansiering, bl.a. i EU og i nordisk regi, som bl.a. kan finansiere midlertidig tilknytning af relevante kompetencer

er i sekretariatet. Erfaringerne fra de meget forskellige medlemsorganisationer kan udnyttes til at skabe udvikling og fornyelse.

## **Trusler**

Truslerne handler især om risikoen for manglende opbakning fra medlemsorganisationer eller manglende sammenhængskraft blandt medlemsorganisationerne. Truslen kan komme fra manglende ressourcer hos nogle medlemsorganisationer til at tage del i DFS' aktiviteter. Den kan også komme af, at udviklingen og fornyelsen i de enkelte medlemsorganisationer sker i forskelligt tempo. Det er også en trussel, at bestyrelse og sekretariat på den ene side og baglandet på den anden ikke har samme ambitionsniveau når det handler om forandring og fornyelse. Et manglende kendskab til andre medlemsorganisationers vilkår og funktion kan også medvirke til manglende forståelse og dermed mindsket sammenhængskraft.

En udefra kommende trussel er omkiftelige politiske strømninger på Christiansborg. Folkeoplysningen optræder ofte i skåltaler, men sjældent når der skal deles penge ud. Stemningen omkring folkeoplysningens samfundsmæssige rolle og nytte kan nemt skifte i en negativ retning, godt hjulpet på vej af New Public Management i ministerierne. Folkeoplysningen er et svært område at beskrive og skrive ind i den nye ministerielle forståelse. Vi er afhængige af den holdningsbaserede forvaltningstradition, som er ved at forsvinde. Både manglende politisk bevågenhed og negativ opmærksomhed kan have som konsekvens, at den offentlige finansiering af folkeoplysningen og DFS kommer i fare. Udnyttes mulighederne for ekstern finansiering i videre udstrækning, kan der være en trussel i at organisationens perspektiv skævvrides i jagten på finansiering.

# Strategi 2012-2017

## Mission

- det laver DFS

DFS er brancheorganisation for folkeoplysningen i Danmark. Som sådan varetager DFS folkeoplysningens interesser udadtil, medvirker til at synliggøre folkeoplysningens rolle i samfundet og tilbyder medlemsorganisationerne rådgivning og støtte til udvikling samt netværk og fælles læring.

DFS er et talerør for det civile samfund i den offentlige debat og overfor såvel den offentlige som den private sektor.

## Vision

- det vil DFS

DFS vil opnå anerkendelse og legitimitet som talerør for det civile samfund ved at være en aktiv, synlig og kompetent aktør i samfundet.

DFS' vil være en drivende kraft for medlemsorganisationerne i deres udvikling af organisationsformer og aktiviteter inden for den frie folkeoplysning, af uddannelsesaktiviteter og af opgaven som oplysningsformidler.

DFS vil forbedre vilkårene for folkeoplysning i Danmark væsentligt og sørge for at folkeoplysningens værdier anerkendes i omverdenen.

## Værdier

- sådan er DFS

DFS er en organisation båret af følgende felt af værdier:

- **Engagement** og gejst er drivkraft i arbejdet i medlemsorganisationer, bestyrelse og sekretariat
- **Mangfoldighed** og fællesskab blandt medlemsorganisationerne giver DFS styrke og gennemslagskraft
- **Samarbejde**, åbenhed og videndeling i DFS er en forudsætning for organisationens styrke
- **Saglighed** og relevans i DFS' arbejde tilfører folkeoplysningen værdi og giver organisationen troværdighed
- **Initiativ**, kreativitet og nytænkning i DFS skal sikre folkeoplysningens udvikling og succes på langt sigt
- **Ansvarlighed** og bæredygtighed i forvaltningen af vores virke og økonomi

## Strategiske indsatsområder 2012-2017

Med udgangspunkt i mission, vision og værdier vil DFS i strategiperioden arbejde på følgende fire strategiske indsatsområder:

- DFS vil varetage **medlemmernes interesser** overfor beslutningstagerne
- DFS vil yde relevant **medlemsservice** af høj kvalitet
- DFS vil medvirke til **innovation og udvikling** af folkeoplysningen
- DFS vil være en aktiv **folkeoplysningspolitisk samfundsdebattør**

## Strategiske målsætninger 2012-2017

Den overordnede strategiske målsætning for DFS i strategiperioden er at bevæge sig fra en konsensusorganisation der primært stiller sig til rådighed for medlemsorganisationerne, til at blive en debatskabende organisation, der også inspirerer og udfordrer medlemsorganisationerne og har en holdning til samfundsudviklingen generelt.

Inden for hvert af fire indsatsområder har DFS defineret nogle overordnede strategiske målsætninger for strategiperioden.

### Interessevaretagelse

Med det overordnede formål at skabe bedre adgang og lige muligheder for borgernes deltagelse i folkeoplysningen, er den klassiske interessevaretagelse og lobbyvirksomhed overfor beslutningstagerne fortsat en kerneydelse for DFS. DFS vil fortsætte og udbygge indsatsen i forhold til at påvirke beslutningstagere på alle relevante niveauer med det formål at forbedre vilkår og rammer for medlemsorganisationerne.

*De strategiske mål* er dels at forbedre de økonomiske rammer for udvikling og gennemførelse af den konkrete, lokale folkeoplysende aktivitet, dels at opnå repræsentation eller netværks-kontakter i alle relevante meningsdannende og besluttende fora.

For at nå disse målsætninger er det vigtigt, at DFS er en stærk og synlig aktør. DFS vil engagere sig i folkeoplysningsuddannelses- og kulturpolitik lokalt, nationalt og internationalt. DFS vil styrke koordinationen med og mellem medlemsorganisationerne om interessevaretagelsen. DFS vil også søge at styrke samarbejdet med andre civilsamfundsorganisationer, udbygge kontaktnettet i kommunerne, bl.a. ved hjælp af lokale samråd, og udvikle dokumentationsmaterialet om sektorens betydning.

## Medlemsservice

Det er ikke DFS, men medlemsorganisationerne, der udfører folkeoplysning. Det er DFS' rolle at understøtte dette arbejde. DFS vil sikre, at alle medlemsorganisationer har udbytte af at være medlem af organisationen. Derfor prioriteres en medlemsservice af høj kvalitet og i et bredt udbud målrettet de forskellige typer medlemsorganisationer.

*Det strategiske mål* er, at medlemsorganisationerne oplever et udbud af velbeskrevne konsulent- og serviceydelser, som er relevant, overskueligt og målrettet, samt at medlemsorganisationerne i stigende grad benytter sig af ydelserne.

For at nå denne målsætning vil DFS understøtte de forskellige medlemsorganisationer i deres arbejde på hvert deres felt og være i løbende dialog med alle typer medlemsorganisationer og jævnligt systematisk undersøge organisationernes behov for konsulent- og serviceydelser. Det kan eksempelvis handle om:

- Rådgivning, netværk, kurser og konferencer
- Analyse og information
- IT-ydelser og indkøbsaftaler
- Finansiering til udviklingsprojekter

## Innovation og udvikling

Tendenserne i samfundet kræver drastiske ændringer i måden at drive folkeoplysning på. DFS vil udvikle sin rolle som inspirator og facilitator af innovation og udvikling i medlemsorganisationerne.

*Den strategiske målsætning* er, at skabe kompetenceudvikling og nyskabelser i medlemsorganisationernes måder at arbejde og organisere sig på.

For at nå denne målsætning, vil DFS vise vejen ved bl.a. at udvikle egne møde- og konferenceformer, udvide brugen af digitale muligheder mv. DFS vil også facilitere udvikling af foreningsorganisering, metoder og aktivitetstyper i form af kompetenceudvikling, videndeling og netværk på tværs af medlemsorganisationer.

## Folkeoplysningspolitisk samfundsdebatter

At være et talerør for civilsamfundet kræver, at DFS i højere grad engagerer sig i og tager initiativ til aktuelle brede samfundsdebatter om demokrati, ytringsfrihed, sammenhængskraft, integration, bæredygtighed mv. ud fra en folkeoplysningspolitisk synsvinkel, der går på tværs af partipolitiske holdninger, både nationalt og internationalt.

*Den overordnede strategiske målsætning* er, at DFS aktivt indgår i samfundsdebatten og opnår anerkendelse og legitimitet bredt som et talerør for det civile samfund. På den baggrund bliver DFS en organisation, som politikere, medier m.fl. naturligt henvender sig til.

For at nå denne målsætning skal DFS overvåge den aktuelle samfundsdebat og søge anledninger til at argumentere for værdien af fysiske fællesskaber, fordybelse, værdien af bløde kompetencer, læring for læringens skyld og andre af folkeoplysningens værdier. Det kan f.eks. være i form af debatindlæg, høringssvar, interviews, kronikker mv. i talte, trykte og elektroniske medier, i form foredrag, paneldeltagelse, undervisning, forestillinger mv. DFS skal søge at udbygge sin repræsentation i besluttende og toneangivende organer og mere aktivt gøre brug af de repræsentanter, vi allerede har.

## Ressourcer

Visionen og de strategiske målsætninger er udtryk for en ambitiøs strategi for DFS for de kommende fem år. Der er tale om ambitioner, som vi ikke kan nå med de ressourcer, organisationen i dag besidder i form af økonomiske og materielle samt menneskelige ressourcer. Det betyder, at der er en strategisk udfordring i at *strække* og *supplere* ressourcerne.

Ressource-strækket skal i strategiperioden ske ved et øget fokus på udbyttet af de aktiviteter, der sættes i værk. Der skal også være fokus på at bringe alle relevante menneskelige ressourcer i spil i opgavevaretagelsen. Begge dele kan bl.a. ske gennem en mere bevidst og systematisk projektstyring af aktiviteterne og ved at udnytte fordelene ved en flad, demokratisk organisering.

Ressource-supplementet skal ske gennem et øget fokus på muligheder for ekstern finansiering. Der skal være et strategisk fokus på fundraising. Det kan ske ved at igangsætte eller medvirke i projekter, der finansieres af puljer o.lign. i ind- og udland. Og det kan ske ved at søge sponsorater og samarbejdspartnere til konkrete projekter, der kan bidrage med finansiering, naturalier eller frivillig arbejdskraft. Desuden skal DFS have øje for de muligheder for indtægtsdækket virksomhed, der dukker op i kraft af det arbejde, vi i forvejen udfører.



