

Sammenfatning Dansk eliteidræt

Udvikling og fremtidsperspektiver

Sammenfatning

Rapporten består af en konstaterende og en handlingsrettet del.

Kapitlerne 1 - 9 er således overvejende tilbageskuende, konstaterende og analyserende og danner på den måde grundlaget for kapitlerne 10 - 12, som indeholder udvalgets forslag til forbedringer af den nuværende struktur og af lovgivning.

I **kapitel 1** beskrives **udvalgets nedsættelse og kommissorium**, ligesom udvalgets sammensætning præsenteres.

Kapitel 2 omhandler **den politiske baggrund for eliteidrætsloven**. Væsentlige bidrag i denne proces var betænkning nr. 709 fra 1974 om idrætten og friluftslivet og i endnu højere grad betænkning nr. 992 fra 1983 om eliteidrætten i Danmark. Der forekom i slutningen af 1970'erne og starten af 1980'erne en udstrakt politisk holdningsændring i forhold til eliteidrætten, således at "lov om eliteidrættens fremme" kunne vedtages med stort flertal i Folketinget i 1984. Afslutningsvis beskrives den fornyede debat, der opstod i kølvandet på det udvalgsarbejde i Kulturministeriets regi, som blev igangsat i 1999.

I **kapitel 3** beskrives **udviklingen i international eliteidræt**. International eliteidræt har gennemgået en rivende udvikling i de forløbne godt 20 år, selvom udviklingen har sat meget forskellige spor afhængig af idrætsgren. Udvalget konstaterer, at en central tendens netop har været denne polarisering imellem idrætsgrene, som økonomisk har udviklet sig eksplosivt, og så idrætsgrene, hvor den økonomiske vækst er gået næsten ubemærket hen. Tv-mediet har indtil nu været den afgørende drivkraft i den økonomiske vækst, men det konstateres, at der i øjeblikket er tegn på, at den økonomiske stigningstakt er aftagende. En an-

den central tendens har været en udbredt professionalisering af eliten og elitens organisationer. Dette har betydet en betragtelig forbedring af de aktives trænings- og konkurrencevilkår, men også medført et øget fysisk og mentalt pres på de aktive, hvilket nødvendiggør en stadig fokusering på idrættens værdisæt og etiske udgangspunkt. Udvalget konstaterer desuden afslutningsvis, at det tætte samspil mellem medier og eliteidræt nødvendiggør en stadig refleksion fra idrættens side mht. mediernes indflydelse på iscenesættelsen og organiseringen af idrætsbegivenheder.

I **Kapitel 4**, som omhandler **eliteidrætsudøverne og deres vilkår**, præsenteres resultaterne af de seneste undersøgelser. Her fremgår det, at danske eliteudøvers vilkår er polariserede i forhold til idrætsgren, men også, at udøverne er mere uddannede end gennemsnitsdanskere, og at de generelt er tilfredse med det system, som betjener dem. Fælles for de danske eliteidrætsudøvere er også store træningsmængder, og i de tilfælde, hvor dette kombineres med uddannelse eller job, er der tale om et meget stort ugentligt tidsforbrug. Denne udvikling nødvendiggør bl.a. en stadig fokusering på helhedsplanlægning i tæt samarbejde med den enkelte udøver, fornyede overvejelser omkring den gældende 15-års-regel samt en kompetent uddannelses- og erhvervsvejledning med muligheder, som kan tilgodese såvel bogligt stærke som bogligt mindre stærke unge.

I **kapitel 5** om **kommunernes engagement i eliteidrætten** fremgår det, at det øgede kommunale engagement ligger både inden for bredde- og eliteidrætsområdet. I forhold til eliteidrætsområdet har flere kommuner etableret en team- ordning inspireret og udviklet i samarbejde med Team Danmark. På baggrund af disse tendenser står det klart, at det er nødvendigt at få præciseret og afklaret kommunernes råderum og muligheder for at støtte udviklingen af den lokale eliteidræt. Derudover konstaterer udvalget, at det øgede kommunale engagement medfører et behov for udvikling af et system, der i højere grad sikrer en strategisk planlægning på nationalt plan af faciliteter til eliten, ligesom der er behov for at styrke den nationale indsats for at tiltrække store internationale begivenheder.

I **kapitel 6** konstateres det, at **medier og sponsorer** er 2 vigtige medspillere i den moderne eliteidræt. Medier og sponsorer har stor interesse i eliteidrætten, og de foregående år har vist en positiv økonomisk udvikling, som dog synes under afmatning. Det indbyrdes afhængighedsforhold, der er opstået imellem eliteidræt, medier og sponsorer, nødvendiggør en stadig fokusering på idrættens værdigrundlag, og udvalget fastslår, at hvis eliteidrættens grundlæggende kulturpolitiske målsætninger skal fastholdes, må økonomiske interesser ikke få den styrende rolle. Derudover konstateres det, at der er et stadigt større kvantitativt udbud af sport på tv, som dog ikke påvirker pluraliteten af det viste; det er ganske få idrætsgrene, som bliver tv-transmitterede. På baggrund af denne udvikling er det vigtigt, at eliteidrætsinstitutionen formår at tilpasse sig, bl.a. hvad angår de sponsorprodukter, som tilbydes, relevant medierådgivning til de aktive, men også ved at fortsætte indsatsen for en varieret tv-dækning af danske idrætsbegivenheder.

I **Kapitel 7** beskrives **oprettelsen og udbygningen af Team Danmark**, herunder Team Danmarks funktioner og prioriteringer ved etableringen og i dag. Hovedvægten i kapitlet er lagt på en gennemgang af det fungerende støttekoncept, som sikrer en målrettet prioritering af Team Danmarks midler og ressourcer, men beskrivelsen indeholder også en gennemgang af udviklingen inden for centerstrukturen, træner- og lederområdet, forskningsstrategien, marketingsfunktionen, samt uddannelsesordningerne. Den sportslige udvikling i perioden siden etableringen af Team Danmark gennemgås, og resultaterne peger på, at Team Danmark har været en medvirkende årsag til fremgang, hvad angår medaljer ved internationale begivenheder. I forhold til det sociale og etiske ansvar er det Team Danmarks målsætning at være med til at udvikle "hele idrætsmennesker". Dette indebærer en fokusering på fysiske, fysiologiske, psykiske, uddannelsesmæssige, såvel som sociale forhold. Team Danmark operationaliserer disse overvejelser i hverdagen gennem helhedsplanlægningen i samarbejde med den aktive.

Kapitel 8 omhandler **doping**. Meget tyder på, at doping i forskellige former har været anvendt, lige så længe den moderne sport har eksisteret. Men først i de seneste 10 – 15 år, og måske især efter begivenhederne ved Tour de France i 1998, er problemet for alvor blevet synligt og genstand for omfattende offentlig debat. I kapitlet redegøres for den udvikling, der har været inden for anti-doping arbejdet i Danmark. Her havde Team Danmarks sekretariat i en periode ansvaret for tilrettelæggelsen af dopingkontrollerne, men siden oprettelsen af Anti-Doping Danmark har der været etableret den nødvendige adskillelse imellem myndighedsrollerne, samt klarlægning af organisationernes rolle. De senere års intensiverede kamp mod doping har givet resultater, men intet tyder på, at dopingproblemet er løst. Der dukker til stadighed nye dopingmidler og -metoder til op.

Kapitel 9 omhandler **eliteidrættens kulturpolitiske dimensioner**. Idræt – herunder eliteidræt – tillægges ofte en række værdier og egenskaber, og i dette kapitel diskuteres overvejelserne omkring eliteidrættens værdier, den etiske dimension samt samarbejdet mellem den offentlige og den frivillige sektor. Udvalget konkluderer bl.a., at ønsket om at forpligte eliteidrætten i en kulturpolitisk sammenhæng på den ene side udtrykker et behov for en samfundsmæssig anerkendelse af eliteidrættens værdi og samfundsmæssige betydning, og på den anden side et heraf afledt ønske om at beskytte og fastholde de grundlæggende værdier mod de negative konsekvenser af de stigende præstationskrav og den tiltagende kommercialisering.

Kapitel 10 beskriver de **opgaver**, som forventes udført af eliteidrætsinstitutionen. Her præsenterer udvalget konkrete fremadrettede og handlingsorienterede initiativer, som skal være med til at forbedre vilkårene for de aktive. Der opstilles en liste med 12 opgaver som forventes løst, ligesom udvalget præsenterer sine overvejelser omkring den fremtidige prioritering inden for opgaverne. De 12 opgaver er:

- Overordnet planlægning
- En kulturpolitisk forsvarlig udvikling af eliteidrætten
- Trænings- og instruktionsmuligheder for eliteidrætsudøvere
- En forsvarlig udvikling af eliteidrætsudøvere, fysisk, personligt og socialt
- Talentrekruttering og -udvikling
- Individuel økonomisk støtte til eliteidrætsudøvere
- Rådgivning, forskning og formidling
- Uddannelses tilbud til eliteidrætsudøvere
- Arbejdsmæssige og sociale støtteforanstaltninger
- Rådgivning og økonomisk støtte til specialforbund
- Samarbejde med de kommunale myndigheder om eliteidræt, herunder faciliteter
- Samarbejde med medier og sponsorer, herunder salg af rettigheder og ydelser.

I forbindelse med disse opgaver fremkommer udvalget med en række konkrete forslag til forbedring af det nuværende system. Udvalget fremhæver at følgende konkrete opgaver ønskes særligt prioriteret:

- 4-årige virksomhedsplaner for institutionen – hvor den overordnede strategi fastlægges.
- Overordnet aftale med specialforbundene vedrørende talentrekruttering og -udvikling samt organisationsudvikling med sigte på forvaltning af eliteidræt i forbundene.
- Formulering af et kodeks for dansk eliteidræt. Denne del af værdigrundlaget bør efterfølgende indarbejdes i institutionens virke, bl.a. i forbindelse med tildeling af støtte og udvikling af helhedsplaner for specialforbund, trænere og udøvere.
- Der bør udvikles en model for en tættere dialog og et mere effektivt samarbejde mellem institutionen og Kulturministeriet – både på det politiske og det administrative plan.
- Udvikle samarbejdet med de kommunale myndigheder og ved indgåelse af samarbejdsaftaler sikre en overordnet strategisk planlægning og udvikling af faciliteter til eliten.
- Kommunerne skal sikres lovhjemmel til at støtte eliteidræt.
- Ændring af lovgivningen i forhold til 15-års-reglen, og prioritering af arbejdet med at skabe en ramme, der kan tilgodese de unge idrætsudøvere.
- Afklaring af ansvars- og rollefordeling i forbindelse med specialforbundenes talentarbejde.
- I forhold til talentudvikling skal der iværksættes udviklings- og uddannelsesinitiativer på tværs af specialforbundene med henblik på netværk og erfaringsudveksling.
- Styrkelse af formidlingen af relevante forskningsresultater.
- Opmærksomheden skal skærpes – i institutionen, i Danmarks Idræts-Forbund og i specialforbundene – med hensyn til de unge kontraktspilleres uddannelsesforhold.

- På baggrund af de aktives jobprioriteringer skal institutionen afdække mulighederne for nye samarbejdspartnere på arbejdsmarkedet.
- Etablering af aftaler med statslige arbejdspladser omkring fleksible arbejds- og praktikordninger.
- Ud fra en analytisk og strategisk indgang til sponsorområdet at udvikle et dynamisk koncept, hvor markedets potentiale i højere grad udnyttes, og hvor fokus også rettes mod udviklingen og salg af koncepter, der retter sig mod virksomheders medarbejdere og sammentænker profiler og varemærker.

Kapitel 11 omhandler den nuværende **finansiering** af eliteidrætten, men kapitlet indeholder også overvejelser omkring en fremtidig optimering af ressourcerne. Team Danmarks samlede indtægter udgør for øjeblikket ca. 121 mio. kr. (2002) fordelt med ca. 91 mio. kr. fra tipsmidlerne (heraf 18 mio. kr. fordelt via Danmarks Idræts-Forbund) og ca. 30 mio. kr. (brutto) i egenindtjening. Herudover finansieres eliteidrætten via specialforbundenes direkte bidrag til deres egen eliteidræt. Omfanget heraf kendes ikke nøjagtigt. Eliteidrætten er et område, der er meget konsekvensfølsomt over for den økonomiske indtjening. Forøgede ressourcer – hvad enten det er det offentlige bidrag eller egenindtjeningen – vil på både kort og lang sigt meget enkelt kunne omsættes i bedre vilkår for de aktive og i bedre og flere sportslige resultater – og omvendt. Statens bidrag til finansieringen af eliteidrætten er og vil til stadighed være genstand for vurdering, og omfanget er i sidste ende politisk fastsat. Forventningerne til eliteidrætten må så afstemmes herefter, og inden for den politisk fastsatte økonomiske ramme må der foretages en prioritering i forhold til de opgaver, der skal løses. Udvalget har ladet foretage en analyse af potentialet for en sådan udvidelse af sponsorindtægterne og for en optimering af de eksisterende ressourcer. Konsulentfirmaet vurderer, at der er et potentiale for at øge sponsorindtægterne – hvilket angives til 2 - 2,5 mio. kr. årligt. Realiseringen af potentialet skal ske ved, at der udvikles nye målrettede koncepter, hvor specifikke målgrupper, værdier, profiler og varemærker sammentænkes. Udvalget er enig i, at der findes et potentiale på det punkt, men er mere usikker på det præcise omfang heraf. I samme analyse er der gennemført en detaljeret undersøgelse af mulighederne for at optimere de administrative ressourcer. Danmarks Idræts-Forbund og Team Danmark er forskellige organisationer med forskellige opgaver, strukturer og kompetencer. Alligevel kan der konstateres nogle overlap især på økonomi- og it-funktionerne. En sammenlægning af disse funktioner er skønnet til at kunne give en årlig driftsbesparelse på 1,5 mio. kr.

Således vurderer konsulentfirmaet altså, at der er et potentiale på ca. 3,5 - 4 mio. kr. årligt, hvilket er uafhængigt af den fremtidige struktur for forvaltningen af eliteidrætten. Derudover vurderes det, at hvis forvaltningen af eliteidrætten lægges ind under Danmarks Idræts-Forbund, vil der være et yderligere potentiale for ressourceoptimering estimeret til 1,2 - 2 mio. kr. årligt, afhængigt af, hvilken ledelsesmodel der vælges. Det første år vil dette dog blive modsvaret af realiseringsomkostninger i

størrelsesorden 2,0 mio.kr. I beregningen indgår heller ikke udgifter til fratrædelsesgodtgørelser.

Kapitel 12 omhandler spørgsmålet om den fremtidige **struktur** for eliteidrætsarbejdet i Danmark. Dette spørgsmål har fyldt ganske meget i udvalgets overvejelser. Der er i udvalget enighed om, at de ændrede vilkår og de senere års debat giver anledning til en justering af den nuværende struktur. Efter at have gennemgået forskellige modeller for en struktur på området må udvalget også konstatere, at ingen model giver svaret på alle nye udfordringer. Hurtigt kunne udvalget dog koncentrere overvejelserne om to principielt forskellige modeller, som adskiller sig fra hinanden på helt fundamentale punkter, og som hver især vil kunne imødegå en række af de ændrede vilkår. Den ene model er en tilpasning af den eksisterende struktur med udgangspunkt i Team Danmark som en selvejende institution, der defineres nærmere i loven. I den anden model tænkes alle eliteidrætslovens opgaver og ressourcer overført til en privat organisation – Danmarks Idræts-Forbund.

I forhold til den første model – tilpasningen af den nuværende struktur – fastslår udvalget, at Team Danmark i de forløbne år har varetaget sine opgaver yderst tilfredsstillende. Udvalget kan konkludere, at Team Danmark har levet op til lovens grundlag, har betydet et markant løft for dansk eliteidræt og opbygget en effektiv organisation til varetagelse af de givne opgaver. De ændrede vilkår gør det imidlertid nødvendigt at tilpasse strukturen. Tilpasningen skal især tage sigte på

- En klarere styringsrelation i forhold til Kulturministeriet
- Et tættere og klarere samarbejde med Danmarks Idræts-Forbund
- En enklere beslutningsstruktur
- En bedre udnyttelse af ressourcerne.

Samtidig er det vigtigt at fastholde

- En uafhængighed og gennemskuelighed som bevilligende myndighed
- De faglige kompetencer, der er opbygget
- Det tætte og tillidsfulde samarbejde, der er skabt i forhold til specialforbund, trænere og aktive.

Udvalget foreslår på denne baggrund, at den nuværende Team Danmark- struktur kan tilpasses de nye vilkår ved bl.a. at ændre bestyrelsens sammensætning, ved at nedlægge repræsentantskabet, samt ved at Team Danmark indgår resultatkontrakt med Kulturministeriet. Med henblik på en bedre udnyttelse af ressourcerne foreslås det, at en del af de administrative funktioner efter nøjere analyse lægges sammen med Danmarks Idræts-Forbund. Det drejer sig især om opgaver inden for økonomi og it.

I den anden model – overdragelse af opgaverne til Danmarks Idræts-Forbund – fastslås det, at det primære formål er at skabe en enhedsstruktur, dvs. en struktur, hvor specialforbund og aktive kun skal forholde sig til én

enkelt organisation, og hvor elite og bredde kan anskues i sammenhæng. I en sådan model skal der etableres en selvstændig elitesektion inden for rammerne af Danmarks Idræts-Forbund, som skal forvalte de opgaver, der defineres nærmere i loven. Overdragelse af lovforvaltningen og ressourcerne til en privat organisation forudsætter en anden relation mellem Danmarks Idræts-Forbund som frivillig organisation og Kulturministeriet som statslig myndighed end hidtil set i idrættens verden. Modellen er et brud med den hidtidige struktur på eliteidrætsområdet og vil tage sigte på

- En forenklet struktur
- Færre konfliktmuligheder
- Mulighed for at anlægge en politisk helhedsbetragtning
- Mulighed for en samlet økonomisk markedsføring
- En langsigtet rationaliseringsgevinst ved sammenlægning af funktioner.

Samtidig er det vigtigt at fastholde

- En uafhængighed og gennemskuelighed som bevilligende myndighed
- De faglige kompetencer, der er opbygget
- Det tætte og tillidsfulde samarbejde, der er skabt i forhold til specialforbund, trænere og aktive.

En ny eliteidrætslov skal i givet fald rumme en nærmere definition og beskrivelse af de opgaver, der skal varetages, ligesom der i loven skal indskrives, at Danmarks Idræts-Forbund bemyndiges til at udføre de opgaver, der er defineret i loven. Samtidig skal loven dog også indeholde en bemyndigelse til kulturministeren til at fastsætte nærmere vilkår for udøvelsen af virksomheden. Forvaltningen af de lovbestemte opgaver i en privat organisation fordrer, at der etableres en klar adskillelse mellem udførelsen af de opgaver, der er defineret i loven og organisationens øvrige aktiviteter. Der skal derfor etableres en selvstændig elitesektion, som er klart adskilt fra Danmarks Idræts-Forbunds øvrige aktiviteter. Dette indebærer, at elitesektionen skal have særskilt økonomi og regnskabsafleggelse, journalisering og øvrig administration m.m. Det forudsættes desuden, at der indgås en resultatkontrakt mellem elitesektionen og Kulturministeriet. Som øverste ledelse for elitesektionen kan der skitseres to muligheder: Enten nedsættes der en særskilt og suveræn bestyrelse, hvis sammensætning er fastsat i godkendelsesvilkårene, eller Danmarks Idræts-Forbunds bestyrelse kan indføres som øverste politiske myndighed. Kulturministeriet skal godkende ændringer i Danmarks Idræts-Forbunds vedtægter, med henblik på at vurdere, om godkendelsesvilkårene overholdes, for så vidt angår forvaltningen af elitesektionen.

Udvalget har drøftet de to modeller meget grundigt – og forskellige varianter heraf (forskellig bestyrelsessammensætning, forskellig opgavefordeling etc.). Men udvalget må konkludere, at det ikke har været muligt at nå frem til nogen entydig konklusion, hvad angår den fremtidige struktur. Alt efter hvilke forhold, der lægges mest vægt på, vil der kunne drages forskellige konklusioner. Udvalget lægger derfor de to modeller frem til en åben debat.