

# TEAM DANMARK: TRIVSEL OG TILFREDSHED

Opfølgende kvalitative inputs fra atleter, landstrænere og sportschefer fra de støttede forbund

Notat / Juni 2023



Rasmus K. Storm  
& Niels Anton Toftgård



Idrættens  
**Analyseinstitut**



# TEAM DANMARK: TRIVSEL OG TILFREDSHED

**Titel**

Team Danmark: Trivsel og tilfredshed. Opfølgende kvalitative inputs fra atleter, landstrænere og sportschefer fra de støttede forbund.

**Forfatter**

Rasmus K. Storm & Niels Anton Toftgård

**Rekvirent**

Team Danmark

**Layout**

Idrættens Analyseinstitut

**Forsidefoto**

Yellows for Team Danmark

**Udgave**

1. udgave, Aarhus, juni 2023

**Pris**

Rapporten kan downloades gratis på [www.idan.dk](http://www.idan.dk)

**ISBN**

978-87-93784-95-6 (pdf)

**Udgiver**

Idrættens Analyseinstitut

Frederiksgade 78B, 2.

DK-8000 Aarhus C

T: +45 3266 1030

E: [idan@idan.dk](mailto:idan@idan.dk)

W: [www.idan.dk](http://www.idan.dk)

Gengivelse af denne rapport er tilladt med tydelig kildehenvisning.

# Indhold

Kort resumé .....	6
Indledning, datagrundlag og opbygning .....	7
Datagrundlag: Hvem er blevet interviewet? .....	7
Rapportens opbygning.....	7
Hvordan er tilfredsheden med Team Danmarks generelle arbejde?.....	8
Behovspyramiden bør styrkes i bunden.....	8
Kortsigtede eller langsigtede prioriteringer? .....	9
Opsummering.....	10
Hvordan står det til med atleternes trivsel? Hvad er svært, og hvordan håndteres det? .....	11
Hvem har ansvaret for, at atleterne trives? .....	13
Grænseoverskridende adfærd og problematiske konflikter.....	15
Nye generationer.....	18
Bagsiden af det skærpede fokus på trivsel.....	19
Opsummering.....	20
Overvejelser om karrierestop .....	21
Opsummering.....	22
Dual Career .....	24
Opsummering.....	25
Ekspertbistand.....	27
Opsummering.....	30
Uddannelse af landstrænere og sportschefer.....	31
Opsummering.....	31
Forskningsinitiativer.....	33
Opsummering.....	34
Det fremadrettede blik: Hvad mangler i det danske elitesportssystem? .....	35
Opsummering.....	38
Litteraturreferencer.....	40

## Kort resumé

Denne rapport er en opfølgning på Team Danmarks atletundersøgelse 2022 og Team Danmarks trivselsundersøgelse 2022, hvortil der i øvrigt henvises.

Formålet med rapporten er at uddybe de (kvantitative) resultater, der er kommet frem i de nævnte undersøgelser med kvalitative input fra en række atleter, landstrænere og sportschefer fra de støttede specialforbund. Den nærmere fremgangsmåde og omfang vedrørende det analytiske arbejde fremgår af indledningen.

De gennemførte interview viser, at der overordnet er stor tilfredshed med Team Danmarks virke og den rolle, organisationen udfylder i dansk eliteidræt. Team Danmarks indsats i forhold til atlet-trivsel, dual career-problematikker, ekspertbistand, støttefleksibilitet, forskning og uddannelse af landstrænere og sportschefer er ligeledes god og får ros af de interviewede.

Der er dog også forhold vedrørende dansk eliteidræt og Team Danmarks rolle, der ifølge de interviewede bør adresseres.

Først og fremmest er det gennemgående, at de interviewede atleter og specialforbundsrepræsentanter, i de ikke-kommercialiserede sportsgrene, er ressourcemæssigt pressede. Der er et stort ønske om, at Team Danmark medvirker til at styrke eliteidrættens position og legitimitet og derigennem medvirker til at styrke det økonomiske grundlag, som det danske elitesportssystem står på.

Nogle af de interviewede formulerer elitesportssystemet som en behovspyramide, hvor bunden trænger til at blive fyldt op. En styrket fortælling om eliteidrættens værdi kan bidrage til dette, og her bør Team Danmark spille en større rolle.

Desuden kommer de interviewede specialforbundsrepræsentanter og atleter med en række ønsker til forbedringer i forhold til Team Danmarks arbejde og det danske elitesportssystem i det hele taget. Blandt andet udtrykkes der utilfredshed med, at der er for stort fokus på kortsigtede resultater og for lidt på det langsigtede – og talentudviklende – perspektiv.

Samtidig er der blandt nogle af de interviewede et ønske om større grad af prioritering af støtteressourcerne. Nogle af de interviewede specialforbundsrepræsentanter peger ligeledes på, at man måske skal overveje Team Danmarks organisering, og hvordan man får mest 'value for money'.

Resultaterne efterlader derudover et indtryk af, at der bør arbejdes med at skabe en bedre kollektiv forståelse for, hvem der har hovedansvaret for at håndtere trivsel, konflikter og grænseoverskridende adfærd. Der er enighed om, at eliteidrætssystemet skal arbejde videre med at sikre trivsel og god adfærdskultur blandt alle involverede.

De enkelte problematikker er nærmere behandlet og uddybet i rapportens hovedafsnit.

## Indledning, datagrundlag og opbygning

Idrættens Analyseinstitut fremlægger hermed resultaterne af de kvalitative interview, der er gennemført som opfølgning på Team Danmarks atletundersøgelse 2022 (Storm & Rask, 2023) og Team Danmarks trivselsundersøgelse 2022 (Rask & Storm, 2023).

Formålet med de opfølgende interview er at skabe bedre forståelse for de problematikker, der blev afdækket i de to nævnte undersøgelser. F.eks. i forhold til atleternes trivsel samt sportschefernes og landstræneres tilfredshed med støttesystemets måde at fungere på.

### Datagrundlag: Hvem er blevet interviewet?

Analysen bygger på kvalitative interviews med 10 atleter samt på fire fokusgruppeinterviews med indbudte landstrænere og sportschefer<sup>1</sup> i de specialforbund, der er omfattet af Team Danmarks støttekoncept.

De interviewede atleter er udvalgt, så de er repræsentative for den samlede gruppe af støttede eliteatleter. De deltagende atleter var fra 18 år og et stykke ind i trediverne, de repræsenterer otte forskellige forbund og har en ligelig fordeling, når det kommer til køn og støtteniveau. Alle atleter er interviewet individuelt telefonisk eller online i perioden medio marts til medio maj 2023. De enkelte interviews varede mellem 40 til 70 minutter og tog udgangspunkt i en semistruktureret spørgeramme.

Landstrænere og sportschefer i de støttede forbund blev inviteret til en af i alt fire fokusgruppesessioner i marts 2023. Hver session varede ca. 120 minutter. En tilpasset semistruktureret spørgeramme blev anvendt til fokusgruppesessionerne.

De landstrænere og sportschefer, der var forhindret i at deltage i fokusgruppeinterviewene, blev alle tilbudt at lave en skriftlig besvarelse på spørgerammen. I alt er 18 af de 25 støttede forbund repræsenteret med input i denne rapport.

### Rapportens opbygning

Rapporten er opbygget med fokus på de hovedområder, der trådte frem som vigtige i forbindelse med de gennemførte interviews. Rapportens hovedoverskrifter udtrykker denne struktur.

Rapportens afsnit gennemgår hovedpointerne fra de identificerede hovedområder og summerer afsluttende – i de pågældende afsnit – det væsentligste op i en række bullets med såvel positive som mere kritiske elementer, der kan arbejdes videre med eller adresseres.

---

<sup>1</sup> I det følgende omtales såvel landstrænere og sportschefer også som 'specialforbundsrepræsentanter', eller: 'forbundsrepræsentanter'.

## Hvordan er tilfredsheden med Team Danmarks generelle arbejde?

Det overordnede indtryk fra de gennemførte interviews er, at Team Danmark som organisation er et godt sted. Samarbejdet med de relevante forbund og atleter fungerer godt. Der er kompetente folk i systemet, og sportsdirektørens indsats roses specifikt. Den overordnede tilfredshed er med andre ord høj blandt de interviewede. Blandt de interviewede atleter kredser tilfredsheden om de services og den hjælp, der stilles til rådighed, og blandt specialforbundsrepræsentanterne peges der på samarbejde.

Indtrykket fra interviewene er således, at samarbejdet mellem forbund og Team Danmark fungerer mere fleksibelt i forhold til anvendelse af de bevilligede støttemidler end tidligere. Det skal forstås således, at den støtte, Team Danmark tildeler de støttede forbund, kan bruges mere tilpasset i forhold til løbende opståede behov af specialforbundene end før.

Nogle specialforbund nævner dog, at der stadig lidt er stivhed i støttetildelingene, som kommer af, at alle de støttede specialforbund skal passes ind i støttekonceptet, der nødvendigvis må være en slags skabelon.

På positiv-siden hæfter flere af de interviewede specialforbundsrepræsentanter sig desuden ved, at Team Danmark, i lyset af de trivselssager om atleter i konkrete idrætsgrene, der har kørt i pressen, har markeret sig og udvist en god forståelse for de vilkår, eliteidræt dyrkes under, og bidraget til at kommunikere det til omverdenen.

Team Danmark har ifølge de interviewede nuanceret problemstillingerne og ikke lagt sig ned for nemme dagsordener om, hvordan det danske elitesportssystem fungerer, men har bidraget til at skabe en bedre indsigt og større grad af nuance i forhold til sagerne.

De interviewede forbundsrepræsentanter giver også Team Danmark kredit for, at det er lykkedes at fastholde nogle penge i systemet til gavn for elitesportsarbejdet. F.eks. ved at en midlertidig folketingsbevilling nu er blevet forlænget samt ved, at der fra politisk side forekommer at være velvilje til at kigge på at forbedre den ressourcemæssige situation for dansk eliteidræt i sin helhed.

### Behovspyramiden bør styrkes i bunden

I den forbindelse er det entydigt, at alle støttede forbund ønsker flere penge tilført til området. Flere af de interviewede atleter giver ligeledes direkte eller indirekte udtryk for, at de ikke har mange midler til rådighed. Der er ganske vist forskel på de mere professionaliserede sportsgrene – f.eks. fodbold og håndbold – og resten af de danske forbund, der har sværere ved at skaffe kommercielle indtægter. Særligt har den markante inflation, der opstået på baggrund af konflikten i Ukraine, gjort udfordringerne store. Det er f.eks. markant dyrere at rejse til konkurrencer og turneringer end tidligere.



Nogle af de interviewede specialforbundsrepræsentanter peger på, at elitesportssystemet i Danmark er under reelt nedbrud pga. de svindende ressourcer. Flere peger samtidig på, at succesfulde nationer indenfor deres respektive sportsgrene har langt flere midler til deres rådighed, hvilket gør konkurrencesituationen ulige. Samme indtryk formuleres af flere af de interviewede atleter.

Problematikken formuleres af nogle af specialforbundsrepræsentanterne som en forbundsmæssig behovspyramide, hvor de økonomiske ressourcer er i bunden. Dét er fundamentet, og uden ressourcer er resten af pyramiden et korthus, der vælter. Der er generel enighed om, at den samlede kage til dansk eliteidræt skal gøres større, så bunden i behovspyramiden kan få mere tyngde at stå på.

### Kortsigtede eller langsigtede prioriteringer?

Til spørgsmålet om ressourcer knytter der sig, blandt de interviewede forbundsrepræsentanter, også en diskussion om prioritering. Nogle er inde på, at Team Danmark er nødt til at prioritere mere blandt støttede atleter og forbund for at få pengene til at række. Argumentet er, at elite handler om at støtte atleter med troværdige medaljemuligheder.

Det er imidlertid også klart, at der er holdningsmæssige forskelle blandt de interviewede om, hvor lidt eller meget man gerne vil have prioriteret i de eksisterende midler.

Ifølge specialforbundsrepræsentanter og atleter er der desuden et for stort fokus på (kortsigtede) resultater. Det skal forstås således, at det af både atleter og forbundsrepræsentanter nævnes, at det langsigtede resultatperspektiv nogle gange lades ude af syne pga. ønsket om konkrete resultater – og prioritering af troværdige medaljemuligheder – nu og her.

Det formuleres konkret af en forbundsrepræsentant, at problemet ved et kortsigtet fokus er, at man kommer for sent i gang med vigtige udviklingsområder. Det er argumentet, at prioriteringerne fortages ud fra en retrospektiv tilgang, hvor man ikke nødvendigvis arbejder tilstrækkeligt med de atleter, der er 'fremtiden' i de pågældende sportsgrene. Det er kontraproduktivt i forhold til at skabe resultater på lang sigt.

Nogle atleter peger parallelt herpå, at det er ærgerligt, at man skal op på et vist sportsligt niveau før den 'fulde pakke af støtteforanstaltninger' kommer i spil. Det ville være hensigtsmæssigt, at flere kunne gøre brug af alle støtteforanstaltninger eller havde flere ressourcer til rådighed tidligere i elitesportskarrieren.

Indtrykket fra de gennemførte interview er dog også, at der er forskellige holdninger til disse spørgsmål. Hvor nogle af de interviewede, som skitseret, slår på, at der bør være et mere langsigtet perspektiv, påpeger andre, at man også bør kunne skabe resultater på kort sigt. Hvis det ikke er muligt, så skal man ikke have støtte. En af de interviewede forbundsrepræsentanter formulerer det således:

”Det er et iboende dilemma i elitesport. Eliteidrættens grundlæggende formål er at lave store sportsresultater til glæde og stolthed for danskerne. Hvis der ikke bliver lavet resultater [på kortere sigt, red.], så havde vi ingen legitimitet for at bruge alle de her penge”

Denne holdning står i modsætning til holdningen udtrykt af nogle andre af de interviewede forbundsrepræsentanter, der mener, at Team Danmark skal turde række længere ned i ’rækkerne’, så man i forbundene kan komme tidligere i gang med at udvikle atleternes kompetencer.

Det gælder både de fysiologiske aspekter men i særdeleshed også de psykologiske. Opfattelsen er, at man med en tidligere indsats kan spare tilsvarende senere. Dermed opfattes spørgsmålet om kort- og langt sigt ikke på samme måde som et ressourcespørgsmål.

## Opsummering

Resultaterne vedrørende generel tilfredshed med Team Danmarks rolle i det danske elitesportssystem kan opsummeres som følger:

- Der er overordnet tilfredshed med Team Danmarks arbejde i dansk eliteidræt.
- Team Danmark har medvirket til at nuancere problematikkerne vedr. aktuelle ’sager’, og der er specifik ros til sportsdirektøren i Team Danmark for dette arbejde.
- Team Danmark er generelt et godt sted: Institutionen repræsenterer godt samarbejde; kompetente medarbejdere; god fleksibilitet.

Der er også udfordringer. Ikke bare i relation til Team Danmarks arbejde, men også i forhold til det danske elitesportssystem i det hele taget:

- Først og fremmest er der økonomispørgsmålet: Som nævnt udfordrer knappe ressourcer mange af de støttede specialforbund, og flere af de interviewede atleter nævner også problematikken. Der er enighed om, at kagen skal gøres større, og her har Team Danmark en rolle at spille.
- Ambitioner og ressourcer harmonerer ikke.
- Der tales om det korte og det lange perspektiv, hvor nogle atleter og specialforbundsrepræsentanter ønsker mere fokus på det lange perspektiv i elitearbejdet.
- Der tales ligeledes om at prioritere, men der er ikke enighed om, hvordan der skal prioriteres.

## Hvordan står det til med atleternes trivsel? Hvad er svært, og hvordan håndteres det?

Det generelle indtryk fra de gennemførte interviews er, at resultaterne fra spørgeskemaundersøgelsen, som er udsendt til atleterne (Rask & Storm, 2023), giver et godt og retvisende billede af atleternes situation: De fleste af de støttede atleter har det godt og trives, men der er opmærksomhedspunkter, der skal arbejdes videre med. Herunder er der nogle atleter, der mistrives, og som skal tages hånd om. Der er også episoder med problematiske konflikter og grænseoverskridende adfærd blandt andet atleterne imellem. Det bør man ikke negligere, er holdningen blandt de interviewede. Uacceptabel adfærd skal ikke tolereres.

Det er samtidig også klart, at mange af de interviewede mener, at eliteidrætsmiljøet efter deres opfattelse, hverken er et værre eller bedre sted at være end i det omgivende samfund, når det kommer til trivsel. En af de interviewede sportschefer siger:

*"Jeg tror også, de [atleterne, red.] har det mindst lige så godt, som hvis de var et andet sted. De sammenlignelige undersøgelser vi har ift. "normalpopulationen" bl.a. omkring trivsel, underbygger dette".*

Blandt de interviewede atleter og forbundsrepræsentanter, lægges der samtidig vægt på, at eliteidrætsmiljøet har nogle særlige kendetegn, der sætter trivselsspørgsmålet i spil og gør det mere nærværende. Trivselsdimensionen kan f.eks. være meget sammenvævet med præstation og resultater og de ofre, atleterne er nødt til at gøre for at være konkurrencedygtige. Atleterne bruger meget tid på træning og konkurrence og sætter 'civile' aktiviteter i anden række.

Nogle atleter nævner specifikt, at trivslen og spørgsmålet om, hvorvidt tilværelsen som atlet giver mening, er meget tæt sammenvævet med de resultater, de opnår. Nogle af interviewede atleter nævner, at de løbende har en intern dialog om, hvorvidt de store ofre står mål med resultaterne. Hvis resultaterne ikke er som forventet, kan det påvirke trivslen.

Herunder peger nogle af de interviewede atleter på, at de selv kan være lidt tilbageholdende med at snakke trivsel og tilfredshed i hverdagen med andre – især fordi deres nærmeste træningskammerater også kan være deres modstandere eller konkurrenter. Det betyder, at man ikke får bearbejdet modgang eller problematikker, man slås med:

*"Jeg tror, at over en bred kam, der snakker vi atleter ikke om trivsel. Og vi snakker ikke så meget om mentalt helbred – det er meget præstationsorienteret. Det er min oplevelse. Så på en eller anden måde er det først, når man slår sig lidt på livet, at man begynder at snakke om det, altså – mentalt helbred og trivsel i hverdagen – og hvordan det hænger sammen med, at man skal kunne være i det her show".*

Ikke desto mindre kan det hjælpe at få snakket med andre atleter om problemerne, man støder ind i som eliteatlet. Grundlæggende slås de fleste med variationer af de samme problemstillinger, anfører en anden af de interviewede atleter:

”Det er et ret hårdt liv, og hvis man så har snakket med folk, så hører man, at det er virkelig hårdt og at andre også har haft det svært for tiden. Der er det bare virkelig rart at høre, at jeg ikke er alene med mine udfordringer, og at der er mange, der oplever det. Der er ikke så mange, der er reflekterede omkring det (...). Hvis det var en del af samtalen – hvis det ligesom var noget, vi havde lært og kunne lære af, så tror jeg bestemt, at det ville have en positiv effekt. Helt klart. Det, det handler om, det er, at man har et sprog for det, og det handler om, at man har en måde, at man kan tage det emne op og på en eller anden måde lære af hinanden i et konstruktivt forum, hvor det ikke er tabu. Det er måske forkert at kalde det tabu, men det er bare ikke noget, der får så meget opmærksomhed. Det tror jeg er en lavthængende frugt”.

En del af trivselen handler om, hvor trygge atleterne føler sig i hverdagen. Her er nogle af de interviewede forbundsrepræsentanter inde på, at der er en sammenhæng mellem de økonomiske forhold og atleternes trivsel. Hvis atleterne ikke har penge at leve for, er det en bekymring, der tynger.

Hvis de ikke leverer en top præstation til et sponsormøde, kan de muligvis ikke få støtten til at komme til et stævne. Og hvis de ikke følger med i studierne og klarer eksamenerne, kan de ikke få den SU, de lever af.

Der er en essentiel usikkerhedsproblematik, som atleterne også selv er inde på. Går det dårligt resultatmæssigt, kan det sætte alle de almindelige overvejelser i gang om, hvor pengene skal komme fra. Det kan i anden omgang resultere i, at atleterne vælger elitekarrieren fra, fordi de ikke trives med deres levevilkår. En af de interviewede forbundsrepræsentanter formulerer det på denne måde:

”Trivsel hænger sammen med levevilkår – og vi er et uland, når det kommer til at understøtte atleterne. Vi mangler en ordentlig samfundsmæssig ansvarlig måde at støtte vores atleter på. De drøftelser savner vi. Vi kigger meget på den struktur, der er nu, og som vi (specialforbundsrepræsentanterne, red.) befinder os i – men hvornår kigges der på de rammer, der tilbydes atleterne? Det er trods alt dem, der i sidste ende skal levere”.

Mere specifikt i forhold til omgangstonen og det konkrete pres, der er for en atlet på elitestiveau, er det gennemgående, at de interviewede specialforbundsrepræsentanter er enige om, at omverdenen skal være bedre til at forstå, hvad eliteidræt er for en størrelse. Hvad det kræver, og at der er en pris for at være med i toppen.

Det skal ikke forstås på den måde, at alle former for adfærd i eliteidrætten er acceptabel. Men noget er alligevel anderledes, når man dyrker elitesport end i andre områder af samfundet. En af de interviewede forbundsrepræsentanter er således inde på, at eliteidrættens præmis er, at nedslidning, skader, hård konkurrence etc. er et acceptabelt onde, men at grænseoverskridende adfærd ikke er. Det er efter vedkommendes opfattelse en vigtig skelnen, da elitesporten på den måde adskiller sig lidt fra mange andre 'jobtyper'.

Det er også opfattelsen, at eliteidrætten ikke kan være 'hellig', hvad trivsel angår, og målet kan ikke være "nul mistrivsel" – for det er ikke muligt. Livet og karrieren som eliteatlet må ifølge den pågældende godt gøre ondt, der må gerne være op- og nedture, da det er en nødvendig forudsætning for udvikling, men det betyder imidlertid ikke, at atleterne ikke må give deres mening til kende. En anden af de interviewede forbundsrepræsentanter anfører:

*"I forlængelse af svømmesagen er der måske kommet en utilfredshed op til overfladen, som vi ikke har set før. Den skubber måske lidt til forestillingen om, hvad man kan tillade sig at sige, og hvad man kan tillade sig at kritisere. Det er ikke nødvendigvis fordi, atleterne opleves som værende mere utilfredse, men det er måske blevet mere normalt og i orden at mærke efter og give sin sande mening til kende. De [atleterne, red.] tænker mere over, hvad det er for et miljø, de bliver tilbudt, hvad de færdes i, og de tænker over, hvordan det kunne gå hen og blive bedre. Og det er alt sammen positivt."*

Det anføres også, at elitesport er følelser, hvor der kan ryge en finke af panden, men overordnet set skal folk snakke, som man gerne selv vil snakkes til. Utilfredshed og manglende udtagelse til f.eks. et stævne eller førsteholdet har ikke noget med mistrivsel at gøre, men er en del af karrieren som eliteidrætsudøver.

Til spørgsmålet om, hvad der kan skabe mistrivsel og frustration for atleterne, peger en af de interviewede forbundsrepræsentanter på, at:

*"De mange talenter, vi skal have i ungdom og junior-regi for at kunne finde frem til, hvem der faktisk har det største potentiale, bliver jo over tid færre og færre. En del af disse talenter/atleter har måske et selvbillede af deres potentiale og deres indsats, der ikke helt matcher det, der rent faktisk skal til for at gå hele vejen. Når dette bliver synligt, ja så er det jo typisk en træner-/leder-/chef-opgave at overbringe denne besked. Dette kan helt sikkert gøres på mange måder, og der er sikkert også måder, der er dårlige, uheldige og uetiske, men hvis selvbilledet ikke matcher potentialet, vil nogle nok også føle sig dårligt behandlet"*.

Samtidig er flere af de interviewede forbundsrepræsentanter inde på, at der selvsagt er et etisk kodeks, en sigtelinje, man i det danske system er nødt til at arbejde efter. Ikke bare fordi god trivsel er en central etisk værdi, men også fordi det danske system ikke kan tillade sig at miste atleter og talenter pga. mistrivsel. Danmark har simpelthen en for lille atletmasse at arbejde med og kan ikke tåle, at for mange falder fra.

Helt overordnet er der blandt de interviewede enighed om, at god trivsel er vigtig for dansk eliteidræt, men de ovenstående nuancer hører med til billedet af, hvad eliteidrætsmiljøet er for en størrelse. Det generelle indtryk fra interviewene er, at udfordringen er at forene hård konkurrence med generel trivsel.

## Hvem har ansvaret for, at atleterne trives?

Hvem har så det primære ansvar for at skabe trivsel og gode eliteidrætsmiljøer? De interviewede forbundsrepræsentanter og atleter har forskellige svar på det spørgsmål. En af de interviewede fra et af specialforbundene siger direkte, at:

”Team Danmarks ansvar går til og med dem de støtter. De skal selvfølgelig være tydelige overfor omverdenen omkring deres værdier, men på det operationelle niveau har de ikke ansvar udover de forbund, som de støtter. På samme vis som, at Novo Nordisk ikke har ansvar for trivslen hos Vestas”.

Samlet set udtrykkes der imidlertid enighed om, at der er mange, som er ansvarlige for at skabe en sund eliteidrætskultur herhjemme. Det er i udgangspunktet ikke et ansvar, der kan placeres ved en enkelt person eller en enkelt instans, men indtrykket fra interviewene er, at de forskellige aktører har tendens til at pege på hinanden: Atleterne synes, det primært er landstrænerens opgave, mens landstrænerne synes, at det er atleterne, der skal være skabere af deres eget gode miljø.

Andre peger på, at selvom der overordnet set er tale om et kollektivt ansvar, så er det vigtigt at holde fokus på forbundsledelsens ansvar i forhold til klubbernes ansvar, men også på landstræneres kontra atlethers ansvar. Dette er en af de interviewede atleter enig i. Det formelle ansvar for at opbygge en kultur, der rummer mulighed for at trives, skal først og fremmest dannes af forbund, klubber, trænere og ledere:

”Jeg tror virkelig meget, at det er kulturspørgsmål og (...) det kan selvfølgelig godt siges, at sådan noget kan og skal komme fra atleterne, men initiativet eller kulturen er nødt til at blive hjulpet på vej af trænere og forbund. Altså - der er på en måde nødt til at blive sat en linje og sagt, det er sådan her, at vi snakker om tingene, at det er sådan her tingene skal tolkes, og at det er sådan her, vi definerer et godt træningsmiljø”.

De interviewede forbundsrepræsentanter er samtidigt inde på, at det gælder om at skabe en kultur, hvor konflikter ikke nødvendigvis opstår eller bliver ved med at gnide. Selvfølgelig kan atleter, trænere eller ledere blive sure på hinanden, hvis man eksempelvis kommer til at bevæge sig ind over hinandens baner, men overordnet set er det landstrænerens eller holdledernes opgave at skabe en kultur, hvor man er positivt til stede sammen og hurtigt kan komme videre fra sådanne episoder. Det er vanskeligt, ikke mindst fordi trænere og ledere ikke altid opdager, hvis der er konflikter. De kan opstå i krogene. En af de interviewede forbundsrepræsentanter siger:

”Det sværeste er at opdage, at der er konflikter. De gange, vi har oplevet konflikter eller problematisk adfærd, får ledelsen først kendskab til det, når det ’eksploderer’”.

En anden atlet har følgende iagttagelse i forhold til, hvorvidt trænere eller ledere tager hånd om eventuelle konflikter:

”Jeg tror, at det er svært, og jeg kunne også forestille mig, at det ikke altid bliver set, hvad ledelsen gør ved det. Jeg tror måske ikke alle deler alt eller får set, hvad der bliver gjort. Hvis man har et problem med en anden spiller og nævner det, så vil træneren jo ikke holde et møde for alle og sige: ”Bang! Der er det her problem med ham her!” - Han vil jo gå til den individuelle spiller, hvis der er et problem, og så vil de jo tage det på tomandshånd, fordi man ikke vil udstille vedkommende, der har et problem. Så jeg kunne godt forestille mig, at det måske ikke altid er synligt, hvad træneren gør, samtidigt med,

at der nok også er nogen, der er en smule berøringsangste om sådan noget og derfor ikke altid tager alle ting op”.

Vanskeligheden for trænere og ledere i forhold til at tage hånd om mere dybereliggende problemer mellem atleterne udtrykkes af en anden af de interviewede forbundsrepræsentanter:

”Det kan til tider være svært at være mægler mellem to parter, når problematikken bliver personlig, og man ikke selv har overværet den problematiske adfærd. Alt hvad der har været med trivsel indenfor vores sport, er vores ansvar, men der kan være atlet/ personrelaterede problemer, som kan være svære at løse, idet de går udenfor sportens områder”.

En atlet peger på det essentielle i, at kulturen skal være tillidsbaseret, så der er åbent for, at forskellige meninger og holdninger kan komme til orde. Men der er samtidigt et vist kollektivt ansvar at leve op til – også for atleterne:

”Der skal skabes en tillid, så andre atleter også kan bryde ind og snakke om, hvordan tonen er, og hvordan folk behandler hinanden. Det skal ikke være landstræneren, der i egen person overhører alt og slår ned på det – der er det vigtigt, at alle hjælper hinanden”.

Samlet set synes der at være et uafklaret forhold omkring, hvem der har ansvaret for at skabe den gode trivsel og den gode kultur i elitesportsmiljøerne. De forskellige aktører peger på hinanden, samtidigt med at de anerkender, at de også selv bærer en del af ansvaret.

## Grænseoverskridende adfærd og problematiske konflikter

Trivsel – eller fravær af samme – er tæt forbundet med spørgsmålet om grænseoverskridende adfærd og problematiske konflikter. I surveyen udsendt til atleterne (Rask & Storm, 2023) svarede 17 pct. af atleterne, at de i løbet af det seneste år har oplevet grænseoverskridende adfærd fra enten andre atleter, trænere, ledere eller staben. De, der angav at have oplevet grænseoverskridende adfærd svarede dog typisk, at det skete sjældent.

I surveyen viste det sig desuden, at 35 pct. svarer, at de på et tidspunkt i løbet af året har oplevet problematiske konflikter med enten andre atleter, trænere, ledere eller staben.

Ud af alle atleterne er det dog blot 3 pct., der svarer, at de enten dagligt eller ugentligt har oplevet problematiske konflikter med de nævnte relationer. Tilsvarende viste det sig, at for de atleter, der angav at have oplevet problematiske konflikter i løbet af året, faldt de fleste af deres besvarelser i kategorien ‘ja, sjældnere’.

Ligesom i forbindelse med tvivlsspørgsmålene er det indtrykket fra de gennemførte interviews, at problematikkerne i eliteidrætsmiljøet ikke opfattes som hverken værre eller bedre end i det omgivende samfund. En atlet formulerer det på denne måde:



”Jeg tror ikke det (grænseoverskridende adfærd og problematiske konflikter, red.) er noget decideret særligt for os atleter. Nogle folk går op i noget 100%, og så sætter de noget af deres personlighed ind på det - og det kan for så vidt også ske, hvis du er i gang med at lave din egen virksomhed. Jeg ser på folk som om, at de alle ser sig selv som hovedperson i deres egen historie, så hvis de er i gang med noget, de selv synes er vigtigt, så er dette det vigtigste for dem. Det tror jeg sker lige så meget for Hr. og fru Jensen derhjemme, som det sker for Viktor Axelsen, hvis vi skal nævne en stor stjerne. Det man foretager sig, er jo det vigtigste for en selv, og hvis det samtidigt presser en, så kommer man til at gøre ting, som man ikke altid lige ville gøre. Så jeg tror, det sker lige så meget for almindelige mennesker, som det gør for sportsfolk. Det bliver bare tydeligere, fordi det kommer ud på medierne, når store stjerner laver ting, så det virker, som de selv er lidt mere på spil”.

Indtrykket fra de gennemførte interviews med forbundsrepræsentanter og atleter giver mere generelt et billede af et miljø, hvor bølgerne kan gå højt, fordi der konkurreres på marginaler, indsatsen er høj og eliteatleter, men også trænere og ledere, bevæger sig i et miljø, der tilsigter, at de er individualister.

Argumentet er, at atleterne kæmper om de samme pladser, og at elitesport grundlæggende er et nulsumsspil, hvor fokus og opmærksomhed retter sig mod vinderen. Resten af atleterne står mere i baggrunden, og det kan give anledning til konflikter og uhensigtsmæssig - og i nogle tilfælde grænseoverskridende - adfærd. Det skal ikke forstås som en legitimering af problematikkerne, men som en forklaring på, at denne type problemer eller adfærd kan opstå.

Det er således det samlede indtryk fra de gennemførte interviews, at der er generel enighed om, at grænseoverskridende adfærd ikke er acceptabelt. En af de interviewede specialforbundsrepræsentanter formulerer det således:

”Grænseoverskridende adfærd er (...) ikke en forudsætning for at kunne præstere. Her er der vel typisk tale om en syg personlighed, som ikke hører hjemme i hverken elite- og talentmiljøer eller andre steder i samfundet”.

### Tre typer af konflikter

De gennemførte interviews viser, at der kan være i hvert fald tre forskellige former for konflikter på spil. De kan i nogle tilfælde udarte sig til at blive problematiske og i enkelte tilfælde decideret grænseoverskridende.

For det første er der de *sportslige konflikter*, der handler om, hvorvidt man kommer til at køre ind i nogen, sejle over i andres bane eller lignende. Det er principielt hændelige uheld, der relativt let kan løses, men som kan udvikle sig til mere. En af de interviewede atleter udtrykker problematikkerne vedrørende en sådan type konflikt således:

”... så kan det nogle gange blive nødvendigt, eller ofte er man nødt til at råbe, og nogle gange så kan det, at man råber til hinanden godt fremstå sådan negativt. Ja, det kan lyde hårdt måske eller surt, uden det egentlig er tiltænkt surt, og det kan også være, at man i



en presset situation, får sagt et eller andet, der lyder sådan lidt kort for hovedet. Jeg tror ting, der sker til træning - det kan godt skabe en konflikt, uden det er tiltænkt. Det er fordi, man bare taler lidt for hurtigt, man kommunikerer lidt hurtigt til hinanden og så tænker man det ikke igennem, og det er sådan altså. Det er jeg sikker på foregår i alle vores klubber. Og så er der, så tror jeg bare, der er stor forskel på, hvordan man som person reagerer på det. Det er ... hvis man er meget sensitiv. Jamen, så er det sådan noget, der kan køre, og så kan man tænke på det igennem hele træningen og måske flere dage og bare gå og tænke: "Ej hvorfor vrissede hun af mig?", og sådan... Ja, på den måde så tror jeg hurtigt, der kan opstå konflikter, fordi man under træning er presset og kommunikation foregår hurtigt...".

En anden af de interviewede atleter formulerer en lignende sportslig konflikt som noget, hvor de forventninger, man har til hinanden om at præstere, ikke harmonerer:

"Jeg kunne godt forestille mig blandt atleterne, at man kan være utilfreds med, at man ikke føler, at ens holdkammerat gør nok, og så kan man godt... Så kan der godt ryge en finke af panden, som ikke er hensigtsmæssig. Jeg tror også, at det som jeg siger, det kommer nok mere til udtryk, når man begynder at blive mere presset, når tingene ikke går, som de skal, så kan man godt have en tendens til at række ud efter andre og se andres fejl...".

For det andet kan der være mere *personlige konflikter*, hvis atleterne for eksempel ikke kan lide hinanden eller har dysfunktionelle makkerskaber. Denne type konflikter kan være noget mere usynlige og svære at arbejde med, for det er ikke nødvendigvis rationelle konflikter. En atlet formulerer denne problematik specifikt i forhold til relationen til træneren:

"Altså... Jeg synes nu selv, at jeg kan gå til min træner med mange ting, men nogle af mine tidligere trænere har der været nogle ting med. Jeg er ikke sådan nødvendigvis... har vel snakket om nogle ting for eksempel, og nu er der en del med makkerskabet, og hvordan man ligesom kommunikerer der (...). Det kan være lidt svært at snakke med ens træner om".

En anden atlet formulerer problematikken som noget, der kan være en utilsigtet konsekvens af holdfælles-, eller makkerskabet:

"Ja, når man bruger så meget tid sammen, så kan man ikke undgå, at man også bliver uvenner. Eller i hvert fald sure på hinanden midlertidigt. Vi har ikke de store problemer med det, men det med at få italesat, hvad der egentlig irriterer én og på sin vis få noget luft og få det sagt - det hjælper. De problemer, jeg har haft, har været med holdkammerater. Det har egentlig ikke rigtig været med staff'et, og det tror jeg ville have været en anden type issues, fordi staff - de er på et andet level. Jeg vil ikke sige, de er højere oppe end os, men de er andet sted på listen, hvorimod ens holdkammerater de er, jo de er jo ens ligemænd".

Endeligt - og for det tredje - er der de *professionelle konflikter*, som eksempelvis er alt det, der knytter sig til at blive prioriteret til eller fra. I denne kategori er der også den øgede kamp om ressourcer og opmærksomhed. Ifølge de interviewede er dette en af eliteidrættens ufravigelige præmisser.

De tre former for konflikter kan hver for sig, eller i kraft af hinanden, være med til at give nogle store clash, der kan resultere i problematiske vedvarende konflikter eller decideret grænseoverskridende adfærd. Sat i forbindelse med en konkurrencesituation, hvor fravær af resultater kan have konkrete ressourcemæssige konsekvenser, giver det potentiale til konflikt. En af de interviewede specialforbundsrepræsentanter udtrykker det således:

”Årsagerne til konflikter og dårlig adfærd kan være af personlig eller systemisk karakter. Vi oplever personer med urealistiske forventninger, dårlig moral, manglende etikette og et overdrevet selvcentreret perspektiv. Systemet presser konstant på for resultater, medaljer og øget performance. Vi skal hele tiden ”udvikle”. Et tilbageskridt bliver i bedste fald ignoreret, men i værste fald kan det koste penge, position og muligheden for at fortsætte. Dette konstante pres skaber stress i organisationen og opleves som konfliktoptrapende”.

Nogle af de interviewede atleter supplerer med, at man i elitesport ikke selv vælger sine holdkammerater eller modstandere. Spørgsmålet er dermed, om det er fordi, at atleterne ikke kan ’slippe’ for hinanden i deres hverdag og derfor konstant bliver tvunget ud i situationer med konfliktpotentiale, at der opstår u hensigtsmæssige adfærdsformer.

## Nye generationer

Generelt set er der blandt de interviewede forbundsrepræsentanter enighed om, at grænseoverskridende adfærd ikke er acceptabelt, men der formuleres samtidig en problematik om, at nogle af konflikterne opstår pga. ’generationsforskelle’. Nogle af de interviewede forbundsrepræsentanter peger således på, at der kommer en ny generation af atleter på banen, der har andre krav, forventninger og tilgange end tidligere.

Selvom det måske er nemmest at pege fingre ad ’ungdommen nu til dags’, er det måske i højere grad brugbart at vende det lidt om og spørge og selv om: ”Hvad er ungdommen nu til dags gode til – hvordan excellerer de?”.

Formuleret positivt anfører en af de andre interviewede forbundsrepræsentanter, at dansk eliteidræt er et godt sted, hvor de seneste sager kan medvirke til at gøre feltet klar over, at det også skal forholde sig til det komplicerede ungdomsliv, som mange atleter lever. Der har været meget fokus på arbejdet med at skabe gode voksne – holdningen er, at nu skal der måske arbejdes på at skabe gode unge, gode peers.

Opfattelsen blandt nogle af de interviewede forbundsrepræsentanter er, at det ansvar i princippet hviler på de støttede forbund. Andre af de interviewede forbundsrepræsentanter peger på, at hele spektret vedrørende psykologi, adfærd og opførsel måske ikke fylder så meget som det burde – det er her atleterne skal støttes, når de kommer ind i bruttogruppen og er unge. Det pres, der er, den præmis, der findes i eliteidrætten, skal der snakkes om, og den skal forstås.

Pres og krav er ifølge de pågældende interviewede forbundsrepræsentanter en naturlig del af atletlivet, og det skal man i eliteidrætten anerkende, for det er et afgørende parameter. Det er et svigt, hvis man ikke tør snakke om den problematik og en fralæggelse af ansvar.

Argumentet blandt forbundsrepræsentanterne er, at det ikke er hensigtsmæssigt at sende atleter til eksperterne, for at de skal tage sig af det.

Endelig er der interviewede forbundsrepræsentanter, der nævner, at nogle af de støttede atleter kommer ind i elitemiljøet med diagnoser og særlige behov. Tal fra Sundhedsstyrelsen viser konkret, at op mod 15 pct. af alle unge under 18 år har været i behandling for en psykisk sygdom<sup>2</sup>, og den nye generation af atleter ligner deres peers på mange områder.

Denne gruppe af unge atleter har andre behov og stiller andre krav til støtten fra Team Danmark. Det kan være omkostningstungt for Team Danmark, der er nødt til at hjælpe. Denne problematik bør ifølge de interviewede forbundsrepræsentanter også adresseres.

## Bagsiden af det skærpede fokus på trivsel

Selvom det som udgangspunkt er positivt, at der er kommet mere fokus på trivsel i eliteidrætten, så har de forskellige sager, der har været i pressen om mistrivsel og grænseoverskridende adfærd, haft en bagside. Det udtrykkes således af nogle af de interviewede forbundsrepræsentanter, at der er opstået en nervøsitet blandt ledere og trænere for at blive hængt ud i pressen.

Pressen tager – ifølge de interviewede forbundsrepræsentanter – typisk atleternes side i sagerne, og så kan man som træner eller leder blive smidt under bussen uden nuance for sagen, dens udvikling eller substans.

*”Nogle af de sager, der er kommet ud i medierne, har ført til meget selvrefleksion. Men også frygt for at blive udsat for justitsmord. Men måske har opmærksomheden også ført til, at de virkelig er opmærksomme. Trænerne er bange for at stå forsvarsløse i forbindelse med whistleblowerordningen<sup>3</sup>”.*

Selvom det i sig selv er hensigtsmæssigt og godt, at der kommer fokus på problematikkerne vedrørende trivsel og grænseoverskridende adfærd, så har det den bagside, at nogle trænere eller ledere er blevet mere nervøse for ‘at røre ved’ problematiske emner. En anden af de interviewede forbundsrepræsentanter formulerer det på denne måde:

*”En afledt negativ konsekvens af svømmesagen kan være, at trænere ikke tør tage af-fære, hvis de opdager f.eks. en begyndende spiseforstyrrelse. Så trækker de følehornene til sig, og forholder sig ikke til deres atlethers sundhed eller vægt, da det er et ømtåleligt emne”.*

En enkelt forbundsrepræsentant anfører specifikt, at nogle af trænerne er blevet decideret bange. Sagerne har forrykket på magtbalancen mellem trænere og atleter, og selvom det

---

<sup>2</sup> <https://sst.dk/da/viden/Forebyggelse/Mental-sundhed/Mental-sundhed-blandt-boern-og-unge/Tal-og-fakta>

<sup>3</sup> Den såkaldte ‘Whistleblowerfunktion mod uacceptabel adfærd i eliteidrætten’ er lanceret af Anti Doping Danmark i juni 2023. Læs mere her: <https://www.antidoping.dk/om-anti-doping-danmark/nyheder/whistleblowerfunktion-mod-uacceptabel-adfaerd-i-eliteidraetten-nu-i-luften>

kan være fint med mere flade former for hierarkier, så kan det i videre udstrækning betyde, at man ikke får taget hånd om begyndende problemer pga. berøringsangst - og det er heller ikke hensigtsmæssigt.

Det påpeges, at der er behov for at finde en måde at være i den nye situation på. Herunder påpeger nogle af de interviewede forbundsrepræsentanter, at det er vigtigt, at de der kommer til at stå for at håndtere den nye whistleblowerfunktion, (der opfattes som vigtig at have) i regi af Anti Doping Danmark (ADD), har forståelse for eliteidrættens præmis.

Samtidig udtrykkes det af de samme forbundsrepræsentanter, at det er vigtigt, at der er et anonymt rum til at komme af med eventuelle utilfredsheder. Det er ikke alle, der bryder sig om at gå direkte til sportschefen eller til rette vedkommende pga. de magtrelationer, der er i spil. Derfor er det vigtigt, at der er et sted, hvor atleterne kan drøfte konkrete problematikker i fortrolighed.

## Opsummering

Resultaterne fra de gennemførte interviews med landstrænere, sportschefer og atleter vedrørende trivsel i eliteidrættens kan opsummeres som følger:

- Det er et retvisende billede af trivselssituationen, der tegnes i surveyen.
- Den kvantitative undersøgelse viste, at der var få alvorlige sager, og de interviewede atleter udtrykte ikke selv at have været involveret i denne type sager. Flere har dog oplevet forskellige former for konflikter i deres elitekarriere.
- Atleterne er mere bevidste om og reflekterede over det miljø, de færdes i, samtidigt med, at de i højere grad siger fra og tør stille krav (en ny generation af unge er på vej).

Følgende forhold bør på denne baggrund adresseres:

- Der er et uafklaret forhold i forhold til hvem, der har (hoved)ansvaret for at skabe god trivsel i elitemiljøerne. En sådan afklaring vil være hensigtsmæssig.
- Der kommer nye behov og stilles nye krav til Team Danmarks støttekoncept ift. at kunne håndtere f.eks. psykiske diagnoser.
- Trænerne er blevet mere nervøse for at blive ramt af en sag, og de er derfor mere berøringsangste overfor følsomme problematikker.

## Overvejelser om karrierestop

I atletundersøgelsen vedrørende trivsel (Rask & Storm, 2023) var et af de markante resultater, at 55 pct. af de adspurgte inden for det sidste år havde overvejet karrierestop i varierende udstrækning.

Det forekommer umiddelbart som et højt tal, men det undrer ikke de interviewede forbundsrepræsentanter eller atleter. Ifølge en af de interviewede atleter, er det en naturlig del af karrieren løbende at reflektere resultater og indsats i forhold til de afsavn, man har som atlet.

Træning og konkurrence kommer først før familie og venner og sociale aktiviteter - og atleternes identitet er meget hængt op på de resultater, de skaber eller forsøger at skabe. Når resultaterne udebliver, eller de ikke opnår det, de gerne vil, så er det naturligt at overveje, om kraftanstrengelsen er det hele værd.

En af de interviewede specialforbundsrepræsentanter anfører, at der er mange andre tilbud og muligheder end elitesportskarrieren, en ung person kan forfølge i dag. Derfor er det ikke mærkeligt, at de overvejer om, det er det rigtige, de har valgt at bruge deres tid på.

En anden forbundsrepræsentant supplerer og peger på, at det er nemmere at blive skræmt væk pga. tilgængeligheden af information om konkurrenter i dag end i 'gamle dage'. Det skal forstås således, at information om konkurrenter og deres progression er mere tilgængelig i det daglige (gennem internettet, sociale medier og lignende), og den mentale udfordring, denne allestedsnærværende tydelighed udgør, er et konkret pres på atleterne.

Atleterne er i den forstand udsat for en mere direkte form for global konkurrence i deres sport, fra de er spæde talenter. Det kan formentlig godt hyle nogle ud af den. I 'gamle dage' mødte man sine konkurrenter fra tid til anden, og så gik man hjem og trænede uden samme pres, indtil man mødte op igen til næste turnering.

Det er noget andet i dag, hvor man hurtigt kan sammenligne sine egne resultater med jævnaldrende atleter fra en anden verdensdel på daglig basis og overveje, om det er sandsynligt at kunne slå dem til næste OL.

En af de interviewede atleter udtrykker problematikken over overvejelser om karrierestop således, at det er meget sundt jævnligt at gøre sig det klart, hvad det er for et liv, man ønsker at leve:

*"Jeg tror egentlig, at det er meget sundt (at overveje at stoppe, red.), fordi så overvejer man sådan - man bliver hele tiden bekræftet i, at det er rigtigt, det man gør. Det er meget bedre end bare at have skyklapper på og sige, at det er det rigtige. For så lige pludseligt - så dropper hele ens motivation, fordi man ikke lige har husket at reminde sig selv om, hvorfor man egentligt gør det. Jeg tror, det er meget sundt at være demotiveret nogle gange, lige tænke sig om, overveje at stoppe og komme tilbage igen, finde sin fightervilje. Det er selvfølgelig en dårlig ting, hvis man overvejer at stoppe på daglig basis, det er*

skidt. Men jeg tror grundlæggende set, at det er en lige så dårlig ting, hvis man ikke overvejer det en gang imellem eller har sådan en konstant indre afvejning af det liv, man lever”.

På denne baggrund er det samlede indtryk fra de gennemførte interview, at problemet ikke er voldsomt. Nogle af de interviewede peger dog på, at det kan være et problem, hvis der faktisk er nogle, der stopper for tidligt, inden de har udlevet deres fulde potentiale. En af atleterne formulerer overvejelser om at stoppe på denne måde:

”Man overvejer at stoppe for eksempel på grund af uddannelse – det kan sagtens være et udtryk for, at motivationen for uddannelse stiger og som et resultat af det, så falder motivationen for sporten. Det kan også sagtens være, at det er deromkring, at man ligesom indser, om ens niveau er til toppen, eller om det ikke er til toppen. Jeg tror, der er rigtig mange, der på det tidspunkt, altså der hvor de bliver omkring de der 19-20 år indser: ”Okay - hvad er mit potentiale? Hvor meget rykker jeg mig i forhold til mine jævnaldrende og måske også i forhold til dem, der er yngre end mig selv”. Og hvis ikke man rykker sig tilpas nok, så kan jeg godt forstå, at ens motivation for at fortsætte ikke er høj. I hvert fald på eliteniveau”.

De interviewede forbundsrepræsentanter peger på, at man kunne gøre mere for at mindske de negative refleksioner og overvejelser om karrierestop ved at tilføre flere ressourcer. Det ville styrke atleternes levevilkår og kunne også bidrage til at forberede dem bedre på karrieren efter elitesporten.

Problemstillinger angående karrierestop er ikke noget, der kun er forbeholdt danske eliteatleter. Det er også en problemstilling, som landstrænere og sportschefer slås med. Deres forhold er - undtaget de professionelle sportsgrene - dårlige, ifølge de interviewede forbundsrepræsentanter.

Det er lavtlønnede jobs, der kræver enormt store tidsmæssige veksler – og nogle af de interviewede forbundsrepræsentanter omtaler det som, at der bliver drevet rovdraft på trænerens passion. Det er også en problematik, der bør adresseres, anfører de, da det også vedrører atleterne forhold og trivsel. Om ikke andet indirekte.

## Opsummering

- Indtrykket er, at de fleste interviewede atleter og specialforbundsrepræsentanter er enige i, at det er naturligt, at så mange har overvejet karrierestop.
- Det er sundt at overveje, hvad det er, man vil. Det giver anledning til at finde glæden ved satsningen på elitesport.

Omvendt peger de interviewede på, at:

- kravene til atleterne er blevet større
- der for de unge er meget man kan gå glip af, hvis man satser på elitesport

- det er blevet lettere tidligt at se, hvad der skal til for at nå toppen – og hvad man måske ikke kan nå (internet og sociale medier globaliserer konkurrencen og gør den nærværende)
- bedre fastholdelse af landstrænere og sportschefer er et issue, da deres forhold er dårlige.

## Dual Career

Tæt forbundet til spørgsmålet om overvejelser vedrørende Karrierestop, står de indsatser, der gøres for at sikre atleterne en 'dual career'. Dvs. initiativer, der skal gøre det nemmere for atleterne at gennemføre en uddannelse eller have et job ved siden af elitekarrieren. Team Danmark har gennem årene arbejdet for at gøre det muligt for atleterne at kombinere elitesport og uddannelse.

Det er det gennemgående indtryk fra de gennemførte interviews, at alle bakker op om ideen og finder den prisværdig. Det er samtidig også indtrykket, at selvom mange af indsatserne er succesfulde, så er dual career-ideen under pres af det øgede trænings- og konkurrenceniveau, som atleterne udsættes for. En af de interviewede specialforbundsrepræsentanter formulerer det således:

*"Vores atleter kører på fra februar til slut oktober, tre weekender om måneden over hele verden – og at skulle presse noget uddannelse ind i dette? Det virker for os fuldstændig sindssygt, at de skal til at gå i skole også".*

Flere atleter og specialforbundsrepræsentanter omtaler ligefrem dual career-tilgangen som et nødvendigt onde, der skal sikre SU'en, så økonomien hænger sammen, og der kommer brød på bordet. Derfor er flere meget opmærksomme på alle typer reformer, der vedrører SU'en, da det potentielt set er atleternes livsgrundlag, der bliver ændret på.

*"Dual career er jo lidt en måde for vores atleter at overleve hverdagen og få det til at hænge sammen. De studerer på nedsat tid og får SU og tjener lidt på lidt arbejde hist og her. Så vi kan slet ikke se, hvordan det skulle lade sig gøre uden".*

Det er indtrykket, at mulighederne på ungdomsuddannelsesniveaue er gode, da der findes fleksible muligheder gennem de forskellige Team Danmark-ordninger på erhvervsuddannelsesområdet og i gymnasiet. Men det er mere vanskeligt og afhængigt af uddannelsesstedet, om der er muligheder på videregående niveau.

Særligt nævnes Syddansk Universitet (SDU), der blandt andet har nogle gode fjernundervisningsmuligheder og Aarhus Universitet (AU), der generelt er meget fleksibel i forhold til at tilrettelægge uddannelsesforløb for atleterne. Københavns Universitet (KU) nævnes som meget ufleksibel, og der er specialforbundsrepræsentanter, som fraråder atleter at tage deres uddannelser der.

*"Vi oplever, at der er stor forskel på mulighederne afhængig af landsdele, når det kommer til videregående uddannelser".*

Flere nævner også, at der på uddannelsesinstitutionerne lægges et forkert fokus, idet institutionerne prioriterer, at atleterne skal komme godt fra start studiemæssigt, hvorfor der lægges meget obligatorisk undervisning ind i starten, mens uddannelsen så bliver mere fleksibel over tid. Dette harmonerer ikke rigtigt med atleternes udvikling, idet det netop er



i starten af deres 20'ere, de for alvor skal kæmpe sig ind i eliterækkerne og bide sig fast. Nogle af de interviewede forbundsrepræsentanter formulerer det således:

”Man kunne med fordel arbejde på at gøre uddannelserne mere fleksible i de første år – når atleterne er 18-20 år, har de det allersværest, det er her, de skal præstere bedst for ligesom at bide sig fast, og samtidigt er det i denne del, at uddannelserne er mindst fleksible”.

Som et led i spørgsmålet om, hvad der kan styrke og fastholde atleterne i sporten, peger flere af de interviewede desuden på, at man godt kunne arbejde med at være bedre til at markedsføre atleter som nogle, der kan noget særligt, og som man kan bruge i danske virksomheder. Det ville ganske enkelt understøtte atleterne, at Team Danmark bidrog med at italesætte de kompetencer, en eliteatlet besidder. En af de interviewede forbundsrepræsentanter siger:

”Det der med at sikre, at atleterne har en tillid til, at de går en sikker fremtid i møde, det gør, at de er villige til at gå lidt videre, kæmpe lidt mere, lide lidt mere afsavn. Der skal arbejdes mere med at gøre det tydeligt, hvordan man kan bruge sine kompetencer som atlet på arbejdsmarkedet, for det kan også fastholde folk, og give dem incitament til at prioritere det liv (som eliteatlet, red.)”.

Det drøftes også, om man skal overveje at skifte fokus på dual career-tankegangen således, at man efter endt ungdomsuddannelse skifter til en mere sekventiel tilgang i stedet for den nuværende parallelle.

Det skal forstås således, at fokus bliver på at hjælpe atleterne med at komme videre efter endt elitekarriere eller i slutningen af deres elitekarrierer fremfor at fokusere på, at den civile karriere skal udfolde sig parallelt med elitekarrieren.

Den tilgang bliver lidt spøgefuldt omtalt som en form for 'exitprogram fra elitetilværelsen'. Det kunne også være en mulighed at arbejde med en mellemting mellem den nuværende parallelle tilgang og den sekventielle tilgang.

## Opsummering

Spørgsmålet om, hvordan dual career fungerer i det danske elitesportssystem kan sammenfattes i følgende bullets:

- Det er en prisværdig ide, og det er vigtigt, at der bliver fokuseret på alternative muligheder for atleten.
- På ungdomsuddannelses-niveau fungerer dual career-tilbuddene godt.
- Fjern- og fleksibel uddannelse virker godt på videreuddannelsesniveaue. De uddannelsessteder, der har det, er virkelig gode.

Omvendt peger de gennemførte interviews samtidig på, at:

- dual career-fænomenet er presset i praksis pga. stigende sportslige krav

- det at tage en uddannelse for mange af atleterne er en nødvendighed for at få SU og dermed et økonomisk livsgrundlag
- der generelt savnes mere fleksibilitet i starten af de videregående uddannelser fremfor omvendt
- der med fordel kan sættes fokus på at skabe en fortælling om, hvad atleter har af kompetencer i forhold til fremtidige jobs
- det kan overvejes, om man som følge af de øgede, sportslige krav skulle omlægge dual-career systemet til at være mere sekventielt indrettet.

## Ekspertbistand

Team Danmarks eksperter opererer inden for flere områder – både i forhold til præstationsoptimering og fysiologi, inden for ernæring, skadesforebyggelse og -behandling samt sportspsykologi.

Blandt de interviewede forbundsrepræsentanter og atleter er der en overordnet tilfredshed med eksperterne, deres faglige niveau og det system, der er omkring dem og deres ydelser. Det er dog samtidigt i diskussionen om den eksisterende ekspertbistand, at de forskellige specialforbundsrepræsentanter har de mest forskelligartede holdninger til eksperterne, og det arbejde de leverer.

For mange af atleterne er den eneste eller primære kontakt til Team Danmark via eksperterne, og de er således en form for Team Danmarks ambassadører i felten. Dog står det for nogle af atleterne lidt uklart, hvem Team Danmark egentligt er, da de kan have svært ved at skelne, om eksperterne er fra deres respektive specialforbund eller fra Team Danmark.

Der synes at være en direkte relation mellem atleternes oplevede tilgængelighed til eksperterne, og den tilfredshed de udtrykker. Verdensklasseatleterne har desuden en tendens til at udtrykke utilfredshed over ikke at have adgang til alt tænkelig ekspertbistand nu og her, mens de (typisk) lidt yngre bruttogruppeatleter er meget tilfredse med den smule støtte, de får.

Samtidigt efterspørger flere af de interviewede specialforbundsrepræsentanter en bedre koordination af fælles, relevante indsatser i relation til f.eks. forskningsprojekter eller tilkøb og deling af ekstern ekspertviden. Sportsmanagerne i Team Danmark har overblikket over tre-fire forbund, men det totale overblik savnes, og det opleves, at der er for mange parallelle forløb i henholdsvis Team Danmark og forbundene.

Specialforbundenes repræsentanter påpeger også, at det er u hensigtsmæssigt, at nogle af eksperterne bliver udnævnt til teamledere i Team Danmark, da dette tager tiden fra deres gode, konkrete praksis med atleter, analyser eller udstyr, hvilket ikke er en optimal udnyttelse af de humane ressourcer.

### Om adgangen til eksperter

Der synes at være tre forskellige vinkler på det at have 'adgang til eksperterne' blandt de interviewede. For det første er der den geografiske vinkel: flere atleter nævner helt konkret, at medmindre man bor i Brøndby eller Aarhus, kan det være en udfordring at komme til eksperterne i hverdagen. Selv atleter, der bor i Københavnsområdet kan hurtigt bruge flere timers transporttid tur-retur for en 20 minutters session med en ekspert i Idrættens Hus i Brøndby. En af de interviewede atleter formulerer det på denne måde:

*"Det er svært at komme til at bruge eksperterne, hvis man ikke bor København eller Aarhus. Når jeg får hjælpen, så er jeg rigtig godt tilfreds. Men der er langt til tilbuddet for*

dem, der bor længere væk. Det kan være lidt langt at opsøge noget. Kan eksperterne tage på tur?”.

Med en hverdag der i forvejen er tætpakket, kan atleterne opleve, at det kræver en afvejning af, om ekspertbistanden er transporttiden værd.

For det andet er der noget med eksperternes tilknytning eller ansættelsesforhold, som kan besværliggøre adgangen til dem. Mange eksperter går måske i en halvtidsstilling, og når de samtidigt skal varetage deres anden halvtidsstilling, skal de følge de normale weekend-rul og ferietider som f.eks. påske- og sommerferier. I disse perioder er der ofte konkurrencer og stævner, og det kan således være svært at få eksperterne med til konkurrencer og lignende. Det opfattes som utilfredsstillende.

For det tredje anfører nogle af de interviewede specialforbundsrepræsentanter, at adgangen til eksperter i nogle tilfælde opleves som værende afhængig af de personlige relationer mellem eksperter og forbund eller eksperter og atleter. Da der ikke er ressourcer nok til, at alle atleter og alle forbund kan få alt den ekspertbistand, de ønsker, kan interpersonelle relationer være en måde at få mere ekspertbistand på, end der måske er afsat tid til fra Team Danmarks side. En af de interviewede forbundsrepræsentanter formulerer det på denne måde:

”Problemet ligger på det interpersonelle plan. Hvis man kender den enkelte Team Danmark-medarbejder godt og har en god relation, så kan man som regel få sit ønske igennem. De atleter, der ikke har denne relation, oplever at blive afvist”.

Flere af specialforbundsrepræsentanterne omtaler de personlige relationer som en måde at få eksperterne til at ’strække sig udover de rammer, der er opsat for dem’, hvilket rejser spørgsmålet om, hvilke rammer der er, for hvis skyld rammerne eksisterer, og om sådanne rammer hører til i et elitesportsmiljø, hvor man er så dedikeret og hele tiden jagter perfektion. Disse spørgsmål fører videre til næste afsnit.

### Om eksperternes indsats og dedikation

Indtrykket fra interviewene er, at der er favorit-eksperter og knap-så-favorit-eksperter. Samtidigt lyder det til, at eksperterne bliver favoritter, dets længere tid de er i Team Danmark, og dets mere de ’lærer’ om de forskellige sportsgrene, de bistår.

Flere af specialforbundsrepræsentanterne og atleterne giver således mange rosende ord til eksperterne, der kommer ud til de daglige træninger, som indgår i miljøerne, og som deltager aktivt i arbejdet med skabe resultater.

Dette er med til at skabe et godt samarbejde og en god relation samtidigt med, at eksperterne får en forståelse for, hvad det er for en virkelighed, de sidder og laver træningsprogrammer til. Den læring, der opbygges i eksperterne over tid, er således højt værdsat, og det er et tilbageslag hver gang, der sker en udskiftning.

”De dygtige eksperter, man har, skal virkelig fastholdes, ligesom man fastholder alle andre dygtige mennesker. Der er for stort et ’turnover’”.

Netop udfordringen med at have for stort et pres på eksperterne (når de skal håndtere de opgaver, der ligger indenfor og udenfor de officielle rammer) kan forplante sig i deres relation til og arbejdet med atleter og forbund. F.eks. oplever en specialforbundsrepræsentant en vis træghed eller manglende dedikation:

”Det er vores oplevelse, at medarbejderne i Team Danmark er utilfredse med deres arbejdsvilkår, og at de ikke er servicemindede og ikke ønsker at gå en ekstra mil for atleterne. Der bliver ikke ydet udover det forventede. Tværtimod bliver der henvist til begrænsninger og problemstillinger, som ender i et afslag eller en afvisning”.

En anden specialforbundsrepræsentant beretter om, hvordan det, at eksperterne ikke er en direkte del af medaljeræset, gør, at det kan opleves, som at de passer deres 8-16 job, mens forbundene og atleterne selv kæmper for de famøse top-8 placeringer.

Det betyder helt konkret, at specialforbundsrepræsentanten har set sig nødsaget til at købe eksterne eksperter ind på forskellige cases. Dette er eksempler på de udfordringer, der kan opstå i spændet mellem den klassiske medarbejdertilværelse og atleternes mere grænsesøgende tilværelse.

### Om eksperternes faglige niveau

Nogle af forbundene er meget glade for eksperterne, der gør en stor forskel i deres arbejde. Men der er også andre af specialforbundsrepræsentanterne, der mere opfatter eksperterne som generalister. Det har den praktiske konsekvens, at de forskellige eksperter ikke gør den samme forskel i de discipliner, hvor specialiseringen er stor, som i andre.

Indtrykket er, at spørgsmålet om eksperternes mulighed for at gøre en forskel hænger sammen med kravene i de enkelte sportsgrene, og hvilke områder eksperterne dækker. Der er stor forskel på behovet for ekspertviden indenfor de forskellige områder. I nogle områder er generel viden god – f.eks. er behandlingen af en fibersprængning identiske, uanset om den sidder i en håndboldspiller eller en kajakroer, og vindmodstand opfører sig som foreskrevet i fysikkens love, uanset om det beregnes på en cykel eller en racerbil.

På andre områder opleves den faglige viden ikke som værende af høj nok kvalitet, og det er især, når det kommer til selve præstationsoptimeringen, at der italesættes udfordringer. Det er kendetegnende for den nyeste og bedste viden, at den lever i de små miljøer, at den er meget specifik for en given sport, og at den ikke nødvendigvis er en del af den grundlæggende, faglige ballast en ekspert kommer med fra uddannelsessystemet. Flere forbund bruger derfor ressourcer på enten at opgradere eksperterne eller at tilkøbe den fornødne ekspertviden udefra, fordi meget specifik specialisering er nødvendig.

”Vi kunne godt ønske os, at vores Team Danmark-eksperter også var eksperter i vores idræt (...), og dette er et stort problem for det faglige niveau. Vi bruger relativt mange ressourcer på at købe eksperterne ind og løfte dem til vores niveau”.

De forbund, der i høj grad tilkøber ekspertviden udefra, har et ønske om at kunne veksle deres brug af Team Danmarks ekspertydelser til en pose penge, som de kan bruge på eksterne eksperter med mere specifik viden ned i deres konkrete sportsgren eller disciplin.

De kan dog ikke helt undvære Team Danmarks eksperter, da de også bruges til at validere eller sige god for den viden, der kommer fra nichemiljøerne – de fungerer altså også som sparringspartnere og vurderingseksperter. Flere andre af de interviewede specialforbundsrepræsentanter siger endvidere, at hvis der købes ekstern viden, ville det være gavnligt i højere grad at dele den viden internt mellem forbundene, så eksperterne i Team Danmark samlet set bliver dygtigere.

## Opsummering

Det samlede indtryk fra de gennemførte interviews om ekspertbistanden kan opsummeres i nedenstående bullets. På positiv-siden står, at:

- de atleter, der er tæt på eksperterne og bruger dem meget, er meget tilfredse
- de, der har en god relation til eksperterne, er meget tilfredse
- eksperterne er tilgængelige for de bedste atleter
- når eksperterne er en del af det daglige miljø, fungerer det rigtig godt.

Omvendt er der også nogle problematikker, der skal adresseres:

- Nogle forbund oplever, at eksperterne er generalister.
- Eksperterne er (for nogen) svært tilgængelige (geografisk, relationelt og tidsmæssigt).
- Nogle forbund ønsker bedre muligheder for at 'veksle' ekspertbistanden til tilkøb af ekstern ekspertise.
- Nogle eksperter er lidt '8 til 16-agtige' – de opleves ikke som værende en del af 'medaljeræset'.

## Uddannelse af landstrænere og sportschefer

Der er stor tilfredshed med landstræner- og sportschefuddannelsen, der er et udviklingsforløb initieret af Team Danmark, som tager udgangspunkt i de pågældendes daglige virke og søger at møde deres individuelle udviklingsbehov. Uddannelsen giver også netværksmuligheder på tværs af de støttede specialforbund.

Specialforbundsrepræsentanterne er alle enige om, at det er et godt, tiltrængt og brugbart tiltag, der samlet set har hævet kompetenceniveauet blandt deltagerne. De siger, at det bedste ved uddannelserne er det relationelle og sparringen med andre ligesindede – men også, at det relationelle kun gav mening, fordi det foregik i en faglig ramme. En af de interviewede specialforbundsrepræsentanter formulerer det på denne måde:

*”Rart at have et rum, hvor der faktisk er plads til at arbejde med at skabe en vinderkultur – det er ellers normalt ikke lige så accepteret i lille Danmark”.*

Det er indtrykket fra de gennemførte interviews, at deltagerne finder niveauet godt. Samtidig udtrykkes det, at uddannelsen ikke må blive mere ‘akademisk’ og heller ikke, at der kommer mere forberedelse eller flere lektier til uddannelserne, for ”det er lidt en byrde at lægge på mennesker, der i forvejen er pressede”.

Der bliver nysgerrigt spurgt ind til, om det er muligt at arbejde med noget opsamling på forløbene og uddannelserne, så de gode takter fastholdes. Dette kunne eksempelvis være mere praksisorienteret, ved at man fulgte hinanden og evaluerede hinandens måde at træne på.

Samtidigt rejses spørgsmålet om, hvorvidt der er et behov for at gennemføre en runde af uddannelserne på engelsk, så de trænere der kommer fra andre lande også ville kunne få gavn af forløbet.

### Opsummering

Det samlede positive indtryk fra de gennemførte interviews kan i henseende til uddannelserne af landstrænere og sportschefer opsummeres i nedenstående bullets:

- Det faglige indhold er godt, relevant og let-omsætteligt.
- Uddannelserne giver et fælles sprog, et netværk og et fællesskab til deltagerne.
- Både det faglige niveau og tiden, der bruges på uddannelsen, er passende.
- Det at sparre med ligesindede, der sidder på de samme positioner, er værdifuldt.

Samtidig er der også nogle overvejelser, der er værd at tage med videre:

- Kunne man køre en runde på engelsk for de ikke-dansktalende trænere?
- Hvordan undgås det, at den relativt store udskiftning på posterne som landstræner og sportschefer svækker de værdifulde netværk, der skabes i forbindelse med uddannelserne?

- Hvordan fastholdes og videreudvikles de gode takter over tid, så uddannelsen ikke er en engangsforeteelse?



## Forskningsinitiativer

Gennem de senere år er der via en stor bevilling fra Novo Nordisk til Team Danmark kommet øget fokus på forskning med henblik på at styrke dansk eliteidræt. Pengene er bevilliget til såvel konkrete projekter som til udstyr og faciliteter, der kan understøtte eliteindsatsen bredt og styrke atleternes muligheder for at præstere på højeste niveau.

Overordnet set er der positive meldinger fra de interviewede vedrørende de initiativer, Team Danmark har sat i gang i den forbindelse. Konkret er der ros til Team Danmarks forskningschef fra de interviewede specialforbundsrepræsentanter for at søge at tilpasse projekterne, så de er konkrete i forhold til atleterne og forbundenes ønsker.

Blandt forbundsrepræsentanterne er det dog også klart, at der i behovspyramiden for det danske elitesportssystem ligger forskning - der måske/måske ikke giver brugbare resultater - oppe i de lidt højere lag. Forbundsrepræsentanterne er glade for, at bevillingen fra Novo Nordisk er 'noget ekstra' udover de midler, Team Danmark i øvrigt har til rådighed.

Det skal forstås således, at i en situation med ressourceknaphed i det danske elitesportssystem, så er langsigtede forskningsprojekter i bund og grund en luksus. Det er nemlig afgørende for de interviewede, at forskningsindsatsen ikke tager ressourcer væk fra bunden af behovspyramiden. Hvis det sker, så stiller det ikke dansk eliteidræt bedre. En af de interviewede forbundsrepræsentanter formulerer det på denne måde:

*"Et forskningsprojekt, der kan spare tre sekunder, er ikke til nogen gavn, hvis man ikke har råd til at tage til stævnet og så vinde de tre sekunder".*

De interviewede forbundsrepræsentanter er også inde på, at de selv kunne gøre mere for at hjælpe forskningsprojekterne på gød og få mere ud af dem. Men der er flere forhold, der vanskeliggør det. Enkelte af de interviewede forbundsrepræsentanter nævner, at forbundene er dem, der hænger i bremsen. Det skyldes overordnet set følgende ting:

Der kan gå noget galt i oversættelsen, når forskningen og den praktiske idrætsverden mødes. Problemstillingen er, at der er en del operationalisering og oversættelsesarbejde fra den videnskabelige forskning til den praktiske træning.

Det er udfordrende at få de konkrete problemstillinger, som trænerne og atleterne slås med i hverdagen, oversat til en konkret, forskningsmæssige problemstilling, der kan undersøges på forskningens præmisser og derefter oversættes tilbage ind i den sportslige dagligdag.

*"Mange af de fede pointer fra forskningen skal gøres brugbar og operationaliseres, så man selv, for eksempel via sin iPhone, kan forbedre sig i træningssituationen. Der er for langt fra litteraturlister og publikationer til spørgsmålet om, hvad man skal gøre i træningssituationen. Forskning er ikke relevant uden operationalisering".*

Denne oversættelse og operationalisering af forskningsprojekter er ressourcekrævende og derfor svære at prioritere i dagligdagen. Der skal være en ressource i forbundet, der driver

det, før det egentligt rykker noget, for landstrænerne har ikke nødvendigvis selv denne kompetence eller dette overskud.

Nogle af de interviewede specialforbundsrepræsentanter argumenterer for, at forskning og elitesport er mere integreret andre steder i udlandet, fordi der også er fysisk tæthed mellem henholdsvis forskere og udøvere, og projekterne udvikler sig dermed mere naturligt.

Dette peger lidt over i næste problemstilling, der handler om, at forskerne ikke går mellem atleterne til daglig. De kommer i højere grad på besøg og har ikke den tætte kontakt eller dybe forståelse for miljøet, de arbejder i.

Skal forskningsindsatserne gøre en forskel, skal projekterne være nære og en integreret del af atleternes dagligdag – hvilket desuden skal koordineres sammen med trænere og staben.

Desuden er forskningen mere langsigtet, og det kan være svært for atleter og trænere at se, hvilken konkret og mere kortsigtet gevinst de får ud af at deltage. Forskningen kan også være forstyrrende i atleternes daglige træningsrutiner, og det er ikke sikkert, at atleterne har lyst til at 'satsé' deres progression ved at indgå i en case eller kontrol-gruppe og gennemføre en ny type af træning.

Nogle af specialforbundsrepræsentanterne efterlyser desuden seminarer, workshops eller konferencer, hvor de kan lave brainstormer med de bedste forskere inden for specifikke områder. På den måde er håbet, at man vil kunne forme gode og vedkommende projekter for alle involverede.

## Opsummering

Det samlede indtryk fra de gennemførte interviews kan i henseende til forskning opsummeres i nedenstående bullets. På positiv-siden står, at:

- forskningsinitiativerne er gode, og at forskning er et vigtigt element i at præstere optimalt
- det er godt, at pengene er oven i den eksisterende budgetramme, Team Danmark har til sin rådighed
- der er kommet mere fokus på at anvendeliggøre forskningsprojekterne.

Samtidig er der også nogle problematikker, der skal adresseres:

- Selvom der gøres meget for at gøre forskningsprojekterne konkrete og brugbare, er der stadig en del operationaliseringsarbejde og oversættelsesarbejde at gøre.
- Forskningen sker ofte på forskningens præmisser – den bliver hurtigt for teoretisk og for langsigtet.
- Det er ressourcetungt for forbundene at løfte opgaven med at inkorporere forskningsarbejde i dagligdagen.
- Forskerne skal være tættere på den dagligdag og de miljøer, de intervenserer i.
- Atleterne har ikke nødvendigvis lyst til at være 'forsøgskaniner'.

## Det fremadrettede blik: Hvad mangler i det danske elitesportssystem?

På baggrund af de gennemførte interviews fremkommer flere ønsker til den fremtidige indretning af det danske elitesportssystem og Team Danmarks rolle heri. De fremsættes af såvel atleterne som landstrænere og sportschefer.

Helt centralt står den generelle problematik om mangel på ressourcer, hvilket går igen blandt alle interviewede. Flere af specialforbundsrepræsentanter sætter spørgsmålstegn ved, om det overhovedet er muligt at have et troværdigt støttekoncept med de ressourcer, der er til rådighed på nuværende tidspunkt.

Overordnet set er der i hele gruppen af interviewede meget snak om at 'gøre kagen større'. Selvom de egentligt kæmper om de samme afgrænsede ressourcer, har de også en forståelse for, at det vil være mere produktivt at kæmpe en fælles kamp for at få flere ressourcer til alle i det lange løb.

### Mangel på ressourcer: Team Danmark som ambassadør og lobbyist

Den danske model er - som det fremgår af de forrige afsnit - presset økonomisk, og alle ønsker flere ressourcer tilført. Her peger flere specialforbund på Team Danmark som en afgørende aktør, der i større udstrækning skal løfte opgaven med at være eliteidrættens ambassadør og lobbyist. Det gælder først og fremmest i forhold til danske politikere.

Der er en udbredt holdning til, at organisationen bør være bedre til at italesætte eliteidrættens betydning for og i samfundet og overbevise politikerne om, at eliteidrætten er værd at støtte.

Argumentet er også, at det vil være gavnligt i forhold til atleternes trivsel og præstationer. Hvis atleterne hver dag skal kæmpe med at få deres dagligdag til at løbe rundt, så vil de heller ikke trives eller præstere optimalt. Der er et ønske om, at Team Danmark aktivt går ind og arbejder for, at atleterne kan få nogle bedre livsvilkår ved, at den samlede ramme til danske eliteidræt gøres større.

### Mangel på ressourcer: Ny organisering - nye samarbejder?

Desuden er nogle af de interviewede inde på, at man bør tage en større helikoptertur over dansk eliteidræt med udgangspunktet i, om man får nok for pengene. Der er enighed om, at Team Danmark udfylder den rolle og det mandat, organisationen har fået, men spørgsmålet er, om der er noget nyt, man kan gøre for at styrke dansk eliteidræt.

En del af denne helikoptertur skulle også have blik for 'value for money', og spørgsmålet om, hvordan de forskellige elementer i Team Danmark, er med til at bidrage til sekunderne i sidste ende. Hvor giver pengene den største 'effekt'? Skal der være flere fælles træningslejre og færre eksperter - eller omvendt? Nogle af specialforbundsrepræsentanterne mener, at Team Danmark er vokset relativt meget over de sidste par år, og med tanke på

ressourceknapheden rejser de spørgsmålet, om det er vigtigt nok det hele, om organiseringen af dansk eliteidræt nu også er hensigtsmæssig.

Med tanke på at 'gøre kagen større' påpeger flere specialforbundsrepræsentanter, at Team Danmark kunne kigge nye veje, når det kommer til samarbejdspartnere og aktører. De interviewede drøfter, hvordan man kan styrke de kommercielle aspekter ved den danske model bedst muligt. Der er kun få konkrete ideer til, hvordan forholdet kan forbedres, men det er gennemgående, at de fleste er enige om, at de kommercielle muligheder ikke er udnyttet godt nok. Det bør der arbejdes med – især i lyset af de knappe ressourcer.

### Mangel på ressourcer: En ny fortælling fra eliteidrætten?

I forlængelse af de to ovenstående undertemaer er spørgsmålet, hvilken platform Team Danmark kan benytte til at gå ud og lave mere ambassadørarbejde eller til at indgå nye samarbejder. Her er specialforbundsrepræsentanterne meget tydelige på, at der ligger nogle unikke værdier i elitesporten, som måske er gavnlige for både samfundet som helhed og især unge mennesker.

Disse værdier bliver ikke italesat for nærværende, selvom de måske er mere vigtige end nogensinde. Holdningen er meget klar: Hvis der skal skaffes flere penge (hvis kagen skal gøres større), så skal den værdi, eliteidrætten har for samfundet, gøres tydeligere, og det skal legitimeres, at der bruges (og bør bruges flere) penge på eliteidræt. En af de interviewede specialforbundsrepræsentanter formulerer det på denne måde:

*"TD må gerne snakke mere om, hvad vi vil med eliteidrætten. Hvad er gevinsterne for samfundet, hvad er fordelene ved at have en ramme, der er soleklar, hvor man kan opsætte delmål, justere, knokle, ikke opnå målene, og så kæmpe videre? Det er der noget samfundsuddannelse i".*

Forbundsrepræsentanterne ser også en god dannelse i det at være eliteatlet, som de synes er værd at kommunikere ud, arbejde videre med og lade indgå i fortællingen om dansk eliteidræt.

*"Hvordan taler eliteidrætten sammen med generationerne og det liv, der leves blandt unge? Det er nærmest kun i eliteidrætten, at der er et sikkert rum, hvor der kan fejles uden alvorlige konsekvenser, hvor man kan blive presset til at yde sit bedste, fejle og acceptere det".*

Mens specialforbundsrepræsentanterne ser, hvordan Team Danmark er aktive i at promovere sig selv som organisation, synes de, at der skal laves mere tværgående promovning, så der måske dagligt kommer en video ud. Denne skal vise, hvordan forskellige atleter lever og træner således, at befolkningen får en bevidsthed om dem og kan sætte ansigter på atleterne, der er med til at vinde medaljer til Danmark, selvom de måske ikke lige er fra f.eks. herrehåndboldlandsholdet. Argumentet er, at den bredere befolkning skal have en øget bevidsthed om og relation til landets atleter. Det vil i sidste ende også være med til at skaffe ressourcer til sporten.

## Spørgsmålet om prioritering – kortsigtet eller langsigtet strategi

Som det blev præsenteret tidligere i rapporten, er der blandt specialforbundsrepræsentanterne uenighed om, hvorvidt Team Danmarks ressourcer skal bruges til at støtte toppen for at få medaljer nu og her, eller om der skal satses bredere på dem, der bliver morgendagens atleter. Nogle af specialforbundsrepræsentanter siger, at det gælder om ikke at gå med en midterløsning, for derved 'smøres smørret for tyndt ud', og så gør det ingen forskel. Grundproblematikken er, at der eksisterer et evigt dilemma mellem, om det er de kort- eller langsigtede strategier, der skal prioriteres, men der er bred enighed om, at den strategi man vælger, skal føre til medaljer.

Samtidigt er talentmassen i Danmark lille, og strategien kan ikke være som i Kina, hvor det er muligt at vælge og vrage mellem talenterne, som en repræsentant udtrykte det. I forlængelse af dette mener flere forbundsrepræsentanter, at vi slet ikke har råd til *ikke* at prioritere det langsigtede perspektiv i idrætten. Nogle af de interviewede anser faktisk det langsigtede perspektiv som en måde at spare ressourcer:

"Vi mener, at Team Danmark skal turde række længere ned i vores 'rækker', så vi kommer tidligere i gang med at udvikle atleternes kompetencer. Det gælder både de fysiologiske aspekter men i særdeleshed også de psykologiske. Sidstnævnte skal både være den psykologi, der handler om jeg'et såvel som de teknikker, man skal mestre for at kunne præstere under pres. Vi tror på, at med en tidligere indsats kan man tilsvarende spare senere. Så det er ikke et ressourcespørgsmål".

Som en del af den langsigtede strategi er enkelte forbundsrepræsentanter inde på, at de unge talenter ikke nødvendigvis skal møde eliteidrættens præmisser for tidligt, da det kan bringe ubalance ind i det samlede 'økosystem' af talenter.

"Der skal lægges vægt på tålmodigheden og åbenhed om, at elitesport ikke er for alle, og at det er OK at dyrke sin idræt på sit eget niveau - det er bedre end, at de prøver at være med og så brænder ud. Tålmodigheden og afklaringen er vigtig. Hellere, at de unge bliver nede i rækkerne, end at de melder sig helt ud. Som det er nu, har vi tre til fem toptalere og fyrrer 13-årige. Alle derimellem er faldet fra. Mindre fokus på tanken om, at det er alt eller intet".

Samlet set er der lige så mange holdninger til, hvordan ressourcerne prioriteres bedst, som der er ansatte i specialforbundene. Samtalen om, hvor man får mest værdi for pengene, og hvor de sparsomme ressourcer giver bedst gavn, er svær, men den synes også at være vigtig set i lyset af ressource manglen.

## Hvad savner atleterne?

Spørger man de interviewede atleter om, hvad de primært savner i støttekonceptet, tegner der sig et klart billede: Udover at det er svært for dem at få det økonomiske til at løbe rundt, savner de i overvejende grad hjælp til skatteindberetninger, sponsorhåndtering og SoMe-håndtering.

I forhold til skatteindberetninger, så drejer det sig om udfordringer ved at få ført deres noget mere krøllede indtægtsgrundlag og livsførelse korrekt i Skats systemer. De får måske lidt støtte, lidt SU, lidt præmiepenge, lidt sponsorater – heraf også i form af udstyr, honorarer for at holde oplæg, de bor lidt i udlandet og lidt herhjemme, der er mange rejsedage, osv. En af de interviewede atleter formulerer det på denne måde:

”Vi har haft en enkelt time med én fra unionen, som har hjulpet os med noget skat. Men resten har bare været sådan: ”Her er nogle penge, find ud af det selv” og så ved jeg godt, at der er en lang pjece, man kan læse fra Team Danmark. Men det er bare uoverskueligt. (...) Det er altid sådan, at de ældre lærer de yngre, hvad man må og ikke må. Og der kunne det være dejligt at få nogle faglærte til at fortælle, hvad man faktisk må og ikke må, fremfor at ens skatteindberetning baserer sig på andres gamle erfaringer, mundtlige forklaringer og historiske anekdoter”.

Team Danmark holder kurser og udgiver skriftligt materiale om netop dette emne, men for atleterne synes det ikke at være nok. Det kan ske, at de ikke lige kan deltage, den dag kurset er, eller at de ikke har tiden, overskuddet eller den skattemæssige forståelse til at omsætte det skriftlige hjælpemateriale til konkret handling.

I forhold til sponsorhåndteringen så hænger det tæt sammen med SoMe-håndteringen. Atleterne giver udtryk for, at det tager meget tid fra dem konstant at skulle søge sponsorater, skabe en fortælling om dem selv, der er værd at sponsorere, og samtidigt honorere de krav, der kommer fra sponsorere. Atleterne kæmper en kamp for at få sponsorater, og flere af dem siger, at det fylder rigtigt meget i deres liv, og er en stor stressfaktor.

”Det er også rigtig fint at få nogle metoder til det (Team Danmarks kursus i sponsorsøgning, red.), men det tager så lang tid at finde nogle potentielle sponsorer og søge sponsoratet og – altså opsøge dem og hænge på og sådan, og pleje relationen til dem efterfølgende. Det kræver bare tid og energi. Nogle er rigtig dygtige til det, fordi de er gode til at sælge sig selv, men personligt – så hader jeg det. Jeg *hader* at skulle sælge mig selv på den måde”.

For flere af atleterne er sponsorhåndteringen en ret betydningsfuld del af deres respektive sportskarriere, da de uden sponsorstøtte ikke kan udøve deres sport. Flere af dem omtaler sponsorhåndteringen som den tredje del af deres dual career-tilværelse:

”Det er jo ikke bare en dual career – i min sport bruges enormt meget energi på fundraising, så det er nærmere en ’triple career’. (...) Vi styrketræner, træner vores sport og skal blive sindssygt dygtige til det, og vi træner helt vildt meget, så vi har fuldstændigt ødelagt kroppen, og vi er trætte – og så skal vi læse ved siden af, og for øvrigt også lige finde en halv million kroner i sponsorater. Sådan kører virkeligheden”.

## Opsummering

Det fremadrettede blik, der er uddybet i ovenstående afsnit kan opsummeres i følgende bullets:

- Team Danmark bør i højere grad arbejde som eliteidrættens ambassadør. Ønsket er, at Team Danmark skal bidrage til at gøre eliteidrættens – og støtten hertil – mere samfundsmæssig legitim.
- De interviewede stiller spørgsmålet om, hvorvidt de kommercielle muligheder er udnyttet godt nok, og om ikke der kan indgås nye samarbejder på baggrund af en ny og mere nuanceret fortælling om dansk eliteidræt.
- Den samlede støtte til dansk eliteidræt skal gøres større.
- Det bør overvejes, om Team Danmark organisatorisk set er korrekt opsat.
- Det bør overvejes, hvordan det danske elitesportssystem prioriterer de knappe ressourcer – skal det ske ud fra et kortsigtet eller langsigtet perspektiv?
- Atleterne bør have bedre muligheder for at få den nødvendige hjælp til skatteindberetninger, SoMe, sponsorhåndtering og branding.

## Litteraturreferencer

Rask, S., & Storm, R. K. (2023). *Team Danmarks trivelsundersøgelse 2022: Rapport om de Team Danmark-støttede atlethers trivsel og mentale sundhed*. <https://www.idan.dk/udgivelser/team-danmark-trivselsundersogelse-2022/>

Storm, R. K., & Rask, S. (2023). *Team Danmark Atletundersøgelse 2022: Udvalgte nedslag og sammenligning med tidligere målinger angående tilfredshed med Team Danmarks ydelser*. <https://www.idan.dk/media/zj1lrwar/team-danmark-atletundersogelse-2022.pdf>





Idrættens  
**Analyseinstitut**