

## 6. Evaluering af Team Copenhagens støttekoncept

### Indstilling

Team Copenhagens sekretariat indstiller,

at Team Copenhagens bestyrelse tager nedenstående status vedr. Team Copenhagens støttekoncept til efterretning.

### Baggrund

Nærværende notat vil dels omfatte en kortfattet redegørelse af støtterunde 20, 21 og 22. Disse tre støtterunder er alle udført på baggrund af Team Copenhagens tidligere støttekoncept. Endvidere vil notatet redegøre for den hidtidige implementering af det nuværende støttekoncept, som blev vedtaget den 6. december 2011.

### Fokus på støtterunde 20, 21 og 22

Samtlige projekter, der har modtaget støtte i støtterunde 20, 21 og 22 er blevet evalueret på en skala fra 1 til 5, hvor 1 er et utilfredsstillende resultat og 5 er et meget tilfredsstillende resultat. De enkelte projekter blev vurderet ud fra følgende faktorer:

- Opfyldelse af målsætning
- Generel træningsintensitet
- Projektstyring
- Organisatoriske og trænermæssige rammer
- Forbedringer af elitekulturen i ansøgerklubben
- Fremtidsperspektiv.

Gennemsnitsscoren på samtlige projekter er 3,7, hvilket betragtes som tilfredsstillende. Gennemsnittet for de første 19 ansøgningsrunder er 3,55.

Den økonomiske støtte til klubberne bruges primært til:

- Tilskud til trænerlønninger
- Tilskud til træningslejre og internationale konkurrencer
- Træneruddannelse
- Etablering og drift af akademi og kraftcentre

### Tendenser i forbindelse med den uddelte støtte

Tendensen indenfor den københavnske eliteidræt er, at de klubber, som har størst sportslig succes er klubber med:

- en kompetent organisation
- velfungerende sportslig ledelse og kompetente trænere
- velfungerende elitekultur
- adgang til gode og fleksible træningsfaciliteter
- god økonomi

### *En kompetent organisation*

Ikke overraskende er der en tydelig tendens til, at de københavnske eliteklubber, der har den mest velfungerende organisation og ledelse også er de klubber, som kontinuerligt opnår gode sportslige resultater. Bestyrelsesmedlemmerne har i disse klubber gode og mangeartede kompetencer, ligesom der er en klar opgavefordeling og tydelig struktur. Bestyrelserne arbejder strategisk og langsigtet og er ofte bakket op af en eller flere fuldtidsansatte medarbejdere. Blandt de mest succesfulde klubber skal nævnes Sparta, Danske Studenters Roklub, Københavns Bordtennisklub, B.93, Sportsdanserforeningen KAF, Nørrebro Taekwondoklub og Dansk Mountainbike Klub. Disse klubber skaber gode resultater på talentudviklingsområdet, men det skal også nævnes, at de samtidig er klubber med gode og velfungerende breddeafdelinger.

### *Velfungerende sportslig ledelse og kompetente trænere*

Gode bestyrelser træffer strategiske beslutninger for klubbens fremadrettede arbejde. De skaber med andre ord de rammer, som klubbens eliteafdeling skal agere indenfor. Det er imidlertid tydeligt, at de mest succesfulde klubber ikke alene er begunstiget af en kompetent bestyrelse. Deres elitesportslige ledelse er ligeledes velfungerende. Det giver sig udtryk i en eller flere faktorer. Disse klubber har således et kompetent eliteudvalg og/eller en dygtig sportschef, som formår at udføre de strategier, klubbens bestyrelse har lagt og som er bindeleddet mellem bestyrelsen og elitetrænerne og de aktive atleter. Dette forhold er særligt tydeligt med klubber, som har en international elite, som eksempelvis Sparta, Københavns Bordtennisklub, Danske Studenters Roklub og TRI Team Copenhagen.

Ganske naturligt spiller elitetrænerne en helt central rolle i arbejdet med eliteudøverne i klubberne. Det er ikke muligt at lave bæredygtigt talent- og elitearbejde uden dygtige og veluddannede elitetrænere. Der er imidlertid eksempler på klubber, som har ansat meget dygtige trænere, men som ikke i forlængelse heraf har opnået de forventede sportslige resultater. Evalueringerne af støtteprojekter i Team Copenhagen-regi viser en klar tendens i retning af, at dette særligt er tilfældet, når disse trænere ikke bakkes op af en velfungerende sportslig ledelse. Det er derfor afgørende, at der fremadrettet sættes ind på at kompetenceudvikle den sportslige ledelse.

### *Elitekultur*

Nogle af de københavnske eliteklubber har tydeligvis en særlig kultur, som driver klubbens talent- og elitearbejde. Et godt eksempel herpå er de københavnske roklubber DSR og KVIK. De har igennem mange års arbejde oparbejdet stor viden om, hvad der skal til for at skabe store sportslige resultater. Denne viden er efterfølgende blevet en del af den særlige kultur, som gang på gang har medvirket til, at klubberne har udviklet verdensklasseatleter. Samme kultur kan i større eller mindre grad ses i andre københavnske klubber.

Præcis, hvilke faktorer der skaber disse særlige miljøer, er vanskeligt at definere. Organisatoriske og ledelsesmæssige kompetencer, faciliteter, sportslig viden, sociale kompetencer, udnyttelse af netværk er blot nogle af de faktorer, som skaber de særlige succesfulde talent- og elitemiljøer.

Konkret viden om disse miljøer er endnu et relativt uopdyrket område. Derfor er det glædeligt, at nyere forskning er med til at kortlægge disse miljøer. Dette er senest sket i Kristoffer Henriksens bog "Talentudviklingsmiljøer i verdensklasse".

### *God økonomi*

Det er ikke billigt at arbejde med eliteidræt. Det kræver ansættelse af dygtige trænere og sportschefer og indkøb af særlige faciliteter. Der er omkostninger forbundet med, at atleterne skal på træningslejre og til nationale og internationale konkurrencer. Ligesom der også i visse tilfælde er behov for, at atleter har brug for økonomisk støtte til de daglige leveomkostninger, så de kan passe deres daglige træning. Det sætter krav til klubbernes økonomiske formåen, ligesom mange atleter og deres forældre ofte må stå for en ikke uvæsentlig egenbetaling.

Der er en klar tendens til, at de eliteklubber, som formår at have en stor indtjening i form af sponsormidler, midler skabt via aktiviteter (løbs- og stævnearrangementer), fondsmidler (udover midler bevilget fra Team Copenhagen), støtte fra specialforbund etc., skaber bedre resultater indenfor såvel talent- som eliteområdet. Støtten fra Team Copenhagen er vigtig i den forbindelse, men de bedste klubber formår at have en ikke uvæsentlig egen indtjening. Det kræver særlige kompetencer i klubbens bestyrelse at skabe indtjening, og det er tydeligt, at disse kompetencer er til stede hos de bedste klubber.

#### *Adgang til gode og fleksible trænings- og konkurrencefaciliteter*

Med til et godt fundament for elitearbejdet i klubberne hører også tilfredsstillende adgang til gode og tidssvarende trænings- og konkurrencefaciliteter. Igen er det signifikant, at de klubber med tilfredsstillende adgang til træningsfaciliteter også er de klubber med de bedste sportslige resultater. Særligt er det tydeligt, at de klubber, som har adgang til deres egne trænings- og klubhusfaciliteter klarer sig bedre rent sportsligt. Det faktum finder også støtte i nyere forskning om talentudvikling. Forskningen viser, at atleter som har fleksibel adgang til træningsfaciliteter, har større chance for at opnå bedre resultater end atleter, som kun har adgang til træningsfaciliteter på særligt afgrænsede tidspunkter.

For så vidt angår de københavnske klubber, er det særligt indenfor de individuelle idrætsgrene, at den fleksible adgang er til stede. Dette gør sig eksempelvis gældende for atletik, roning, badminton, taekwondo, judo, dans m.fl., mens en del holdidrætsgrene er ramt af den generelle facilitetssituation i København. Dette gør sig gældende for idrætsgrene som volleyball, basketball, ishockey og til dels håndbold.

#### **Team Copenhagens nye støttekoncept**

Som ovenfor nævnt, blev Team Copenhagens nuværende støttekoncept godkendt på Team Copenhagens bestyrelsesmøde den 6. december 2011 (jf. bilag 1). Det er endnu for tidligt at evaluere støtteprojekter, som er blevet tildelt under dette koncept. Nærværende afsnit vil i stedet omhandle de generelle tilbagemeldinger, klubberne er kommet med i forlængelse af konceptets vedtagelse, herunder hvordan de to ansøgningsrunder, som hidtil har været behandlet under dette koncept, er foregået. Endelig vil tiltaget med en trænerpulje kort blive vurderet, ligesom arbejdet med at implementere øvrige dele af konceptet vil blive det.

#### *Tilbagemeldinger fra klubberne*

Grundlæggende har tilbagemeldingerne været meget positive. Alle klubber er blevet tilbudt orienterende møder vedrørende det nye støttekoncept, hvor baggrunden for samt indholdet af støttekonceptet er blevet forelagt klubberne. Klubberne har her haft mulighed for at stille opklarende spørgsmål.

En stor del af konceptet var allerede på forhånd kendt af klubberne, idet sekretariatet allerede inden konceptets officielle vedtagelse har arbejdet med de hovedprincipper, konceptet indeholder. Endvidere blev klubberne på et klubbemøde forud for bestyrelsens behandling af konceptet orienteret om hovedlinjerne i konceptet. Klubberne havde på dette møde mulighed for at komme med indsigelser og forslag, hvilket efterfølgende blev forsøgt indskrevet i konceptet.

Klubberne har taget godt imod det større fokus på udviklingen af den sportslige ledelse, ligesom klubberne generelt set har været tilfredse med, at der er blevet opstillet tre kategorier af samarbejdsclubber (Bobler, Elite og Elite+). En del klubber har i den forbindelse udtalt, at det er tilfredsstillende, at der for de enkelte kategorier er opstillet minimumskriterier, og sekretariatet er ikke stødt på klubber, som har peget på fejl og mangler i forbindelse med de opstillede kriterier.

Endvidere har der været stor tilfredshed med konceptets fokus på at styrke netværksdannelser på tværs af idrætsgrene.

#### *Kvaliteten i ansøgninger*

De seneste to ansøgningsrunder er blevet behandlet med udgangspunkt i det nye støttekoncept. Grundlæggende har disse støtterunder fungeret på tilfredsstillende vis. Eneste minus har været, at en del klubber i forbindelse med ansøgningen har ansøgt om det maksimale beløb, som de enkelte kategorier tillader. Det har i visse tilfælde haft den betydning, at klubberne er bevilget mindre støttebeløb, end de havde ansøgt om. Dette skaber usikkerheder om de opstillede sportslige målsætninger for støtteprojekterne. Der arbejdes derfor hen imod, at klubberne og sekretariatet på forhånd opstiller realistiske støttebeløb, som klubberne herefter indarbejder i den endelige indstilling.

For hovedparten af de fremsendte ansøgninger gælder det, at kvaliteten i disse er højnet. Dette kan skyldes, at støttekonceptet er mere konkret i de krav og forventninger, der stilles til klubberne, hvilket gør det nemmere for klubberne at udarbejde gode ansøgninger.

#### *Team Copenhagen Eliteidrætsakademi og det nye støttekoncept*

Selv om støttekonceptet ikke konkret sætter rammer for akademiets virke, er det sekretariatets ønske, at støttekonceptet har betydning for akademiet. Dette skyldes, at de klubber, som er direkte involveret i akademiet (Sparta, B.93, DMK, ABC, Skøjteklub København, AJAX København og Københavns Bordtennisklub), i deres støtteansøgninger indarbejder akademiet som en naturlig del. På samme vis omhandler en del af de økonomiske aspekter i klubbernes ansøgning også akademiet, idet der ansøges om drift (primært trænerudgifter forbundet med morgentræning) af akademiet.

På den baggrund har Team Copenhagen udarbejdet samarbejdskontrakter med de enkelte samarbejdsclubber. Disse udarbejdes i forbindelse med, at de enkelte klubber fremsender støtteansøgninger. Sekretariatet anser det som naturligt og kvalitetsforbedrende, at denne udvikling forekommer i forlængelse af det nye støttekoncepts implementering.

#### *Trænerpulje*

I forbindelse med støttekonceptet blev der etableret en pulje på 150.000 kr. Midler herfra kan ansøges af klubber, som har trænere og/eller sportschefer, der har behov for særlig kompetenceudvikling.

Indtil videre er der indkommet fem ansøgninger, som sekretariatet efterfølgende vil behandle. Kvaliteten er høj, og meget tyder på, at behovet for denne særlige pulje er stor. Sekretariatet vil på bestyrelsesmødet kort redegøre for de støtteansøgninger, der bevilges midler fra puljen.

#### *Elektronisk projekt*

For at styrke støtteansøgningsprocessen samt den efterfølgende opfølgning og evaluering af støtteprojekterne, har sekretariatet ønsket at digitalisere ansøgningsprocessen. Sekretariatet har derfor haft to møder med Team Danmark, som for nyligt har lanceret en ny hjemmeside. I forbindelse med denne hjemmeside, har Team Danmark udviklet et program, som muliggør en digitalisering af deres samarbejde med specialforbundene, samt en digitalisering af deres procedure i forbindelse med sportsligt at godkende talenter på ungdomsuddannelserne.

Idet Team Copenhagens samarbejde med de københavnske klubber om støtteansøgninger samt godkendelse af talenter til Team Copenhagens Eliteidrætsakademi på mange områder minder om

Team Danmarks samarbejde med specialforbundene, var det naturligt at undersøge muligheden for et samarbejde med Team Danmark om digitaliseringsprojektet.

Sekretariatet har været meget glade for det foreløbige samarbejde med Team Danmark, og det vurderes, at store dele af Team Danmarks programmer kan bruges i Team Copenhagen-regi. I perioden frem til sommerferien vil en yderligere analyse blive foretaget med henblik på at indhente tilbud på, hvad indkøb og tilpasning af programmerne vil koste.

Det vurderes, at en digitalisering som minimum kan være en stor gevinst for den daglige sagsbehandling, og dermed øge den kvalitet, sekretariatet yder overfor de københavnske klubber. Det anses endvidere som sandsynligt, at det kan afstedkomme en bedre målstyring og evaluering af de projekter, Team Copenhagen fremadrettet yder støtte til, samt at ansøgningsproceduren i forbindelse med optagelse på Team Copenhagen Eliteidrætsakademi forenkles og forbedres.

#### *Yderligere fremtidige tiltag i forbindelse med støttekonceptet*

En række tiltag vil blive igangsat i løbet af 2012, som en konsekvens af støttekonceptet. Det drejer sig om etablering af netværk på tværs af klubberne for elitetrænere og sportschefer samt for klubformænd. Det er planlagt, at 3-4 arrangementer vil blive afholdt i løbet af 2012.

Endvidere ønsker sekretariatet at igangsætte særlige analyser af Elite+ klubberne. Fokus vil her være rettet imod det daglige elitearbejde, herunder en analyse af elitekulturen i klubberne, den sportslige ledelse, trænerens arbejde samt en analyse af den strategi, de enkelte klubber arbejder ud fra. Målet er at udarbejde en analysemodel, som kan anvendes af alle de københavnske klubber.

Det forventes, at møder med mulige samarbejdspartnere vil blive foretaget kort efter sommerferien, samt at muligheden for at indhente ekstern finansiering af analyserne vil blive undersøgt herefter.