

# Evaluering af Team Copenhagen

Juni 2008



**KØBENHAVNS KOMMUNE**  
Kultur- og Fritidsforvaltningen

<b>1. SAMMENFATNING</b> .....	<b>3</b>
<b>2. BESKRIVELSE AF TEAM COPENHAGEN - BAGGRUND OG FORMÅL</b> .....	<b>8</b>
1. OPGAVER.....	8
2. RESULTATER.....	9
<b>3. SPORTSLIGE RESULTATER</b> .....	<b>10</b>
<b>4. IMAGESKABENDE RESULTATER</b> .....	<b>11</b>
<b>5. SOCIALE PARAMETRE</b> .....	<b>13</b>
<b>6. ØKONOMISKE RESULTATER</b> .....	<b>14</b>
1. TILFREDSSTILLENDENDE SPONSORRESULTAT?.....	14
<b>7. ANDRE ORGANISERINGER AF STØTTEN TIL ELITEIDRETEN</b> .....	<b>15</b>
1. TEAM COPENHAGEN SOM DRIFTSORGANISATION .....	15
2. OVERVEJELSER OM FREMTIDIG ORGANISERING.....	16
<b>8. KONKLUSIONER</b> .....	<b>18</b>
<b>9. BILAG</b> .....	<b>20</b>
BILAG 1: EVALUERINGENS FORMÅL OG METODE .....	20
BILAG 2: TEAM COPENHAGEN PROJEKTER .....	22
BILAG 3: BRUGERUNDERSØGELSE.....	26
BILAG 4: RESULTATOPGØRELSE.....	33

## I. Sammenfatning

Borgerrepræsentationen besluttede den 2. oktober 2003 at etablere Team Copenhagen. De primære mål med organisationen var at fremme og udvikle eliteidrætten i København og at markedsføre København som en attraktiv og dynamisk by med en stærk idrætsprofil.

Det blev samtidig vedtaget, at der i 2008 skal ske en samlet evaluering af organisationen med henblik på en vurdering af, om kommunen fortsat skal støtte organisationen.

Succeskriterierne for Team Copenhagen blev opstillet, da organisationen blev etableret. Kriterierne dækker de sportslige resultater, imageskabende resultater, sociale parameter og økonomiske resultater. Formål og metode bag evalueringen fremgår af bilag 1.

### Team Copenhagen år 2007

I 2007 var det kommunale bidrag på 5,4 mio. kr. Organisationen fik kommercielle indtægter på 1,6 mio. kr. Der er 4 ansatte i Team Copenhagen. Det er en direktør, en idrætsfaglig specialkonsulent, en kommunikationskonsulent og en ansvarlig for salg og marketing.

I 2007 var resultaterne for Team Copenhagen:

- 96 ledere havde gennemført uddannelse i ledelse og organisationsudvikling (3.840 ledertimer)
- 57 trænere havde deltaget i træneruddannelse i samarbejde med Team Danmark
- 30 imødekomne ansøgninger fordelt på tre støtterunder (i alt bevilget 2.446.100 kr. i 2007)
- Afvikling af Copenhagen Athletics Games for tredje gang
- Fire udgivelser af CPH Sport med et oplag på 60.000 eksemplarer
- To inspirationsmøder og et talentseminar i forbindelse med TALENT-DK (i alt 160 deltagere)
- 1.269 årskortholdere
- 59 artikler (svarende til 27.315 spalte-millimeter) i skrevne danske medier
- Involvering i opstarten af Bellahøj idrætsskole (to klasser af 25 elever)
- København blev udnævnt som "Team Danmark eliteidrætskommune"
- Tre udøvere i job hos Nykredit i forlængelse af samarbejdet om fleksible job til atleter og trænere

### Evaluering af Team Copenhagens arbejde

Evalueringen viser, at de københavnske eliteidrætsudøveres præstationer har udviklet sig positivt efter etableringen af Team Copenhagen. Dette ses bl.a. på antallet af vundne medaljer og antallet af seniorhold i de bedste rækker. En stor del af de klubber medaljetagerne kommer fra, er omfattet af Team Copenhagen indsats gennem økonomisk støtte og/eller via fondens uddannelsesprojekt. For nærmere beskrivelse af udvalgte projekter henvises til bilag 2.

Det skal imidlertid bemærkes, at 2/3 af Team Copenhagens støtte går til talentprojekter. Dette skal ses i sammenhæng med, at det er Team Danmark, der er den primære støtte til eliteidrætten - og dermed en del af medaljetagerne - i København.

### Tilbage melding fra brugerne

24 ud af 30 støttemodtagere har svaret på den brugerundersøgelse (bilag 3), de har fået tilsendt. Undersøgelsen viser, at de københavnske klubber tilkendegiver, at Team Copenhagen allerede nu har været med til at løfte klubbernes resultater mærkbart.

Brugerundersøgelsen viser, at henholdsvis 19 og 4 klubrepræsentanter har svaret "helt enig" og "delvist enig" til udsagnet: "Den økonomiske støtte, vi har modtaget fra Team Copenhagen, har forbedret klubbens sportslige resultater". Nogenlunde samme tilslutning er der til udsagnet: "Team Copenhagen medvirker til at forbedre vilkårene for eliteidrætten i København" (18 "helt enige" og 5 "delvist enige").

Tilbage meldingen fra klubberne viser, at Team Copenhagen har rustet bestyrelserne i idrætsforeningerne til fremadrettet at arbejde mere målrettet med deres elitesatsning. Indsatsen peger frem mod en fortsat styrket idrætselite i København.

### Imageskabende resultater

Evalueringen viser, at Team Copenhagen med hjemmesiden [www.teamcopenhagen.dk](http://www.teamcopenhagen.dk) og magasinet CPH Sport markedsfører Københavns idrætsprofil. Hjemmesiden har dagligt omkring 160 besøgende. I forhold til Team Copenhagen's medieindsats, så var organisationen nævnt i 59 artikler i 2007, hvilket har en estimeret annonceværdi på ca. 450.000 kr.

Der er ikke defineret noget mål for, hvornår Team Copenhagen har genereret en tilstrækkelig "imageskabende værdi". Det gør det vanskeligt at vurdere, om den estimerede annonceværdi er tilstrækkelig til, at Københavns Kommune har fået den ønskede imageskabende effekt af Team Copenhagen. Den estimerede annonceværdi kan imidlertid sammenlignes med andre kommunale initiativer.

Kulturhavn havde i 2006 et driftstilskud på 1,5 mio. kr. og blev samme år omtalt i 104 artikler. Fordelingen mellem de forskellige bladtyper svarer i store træk til den fordeling, der var af omtalen af Team Copenhagen. Med det udgangspunkt var den estimerede annonceværdi i størrelsesordenen 800.000 kr.

Ovenstående antyder, at hvis markedsføring af Københavns Kommune er et af de centrale mål med eliteidrætssatsningen i Team Copenhagen, kan midlerne anvendes til andre kultur- og idrætsformål med en større markedsføringsværdi for København.

Af andre imageskabende resultater er det værd at nævne Team Copenhagen's netværksudvikling. I denne forbindelse kan vidensnetværket "TALENT-DK" fremhæves. Formålet med netværket er at tilvejebringe og videreformidle viden, erfaring og inspiration om udvikling af talenter på tværs af fire performancekulturer; erhvervsliv, forskning, idræt og kunst.

Her ud over er Team Copenhagen sammen med Dansk Atletik Forbund og Sparta arrangør af det internationale atletikstævne på Østerbro Stadion, Copenhagen Athletics Games. Stævnet afvikles for fjerde gang i juni 2008.

Københavns Kommune er desuden blevet en "Team Danmark elitekommune" i løbet af 2007. Dette kan ses i sammenhæng med Team Copenhagen's arbejde. Team Copenhagen deltager i det netværk af kommuner, der er oprettet i forbindelse med Team Danmarks etableringen af "elitekommuner".

Meget tyder imidlertid på, at Københavns Kommune med stor sandsynlighed, i lighed med en række andre af landet kommuner, under alle omstændigheder havde opnået denne status. Det var formodentlig sket uafhængigt af Team Copenhagens indsats.

### **Sociale parametre**

Med hensyn til Team Copenhagens arbejde med sociale parametre fokuserer evalueringen primært på job og uddannelse. Team Copenhagen har et succesfuldt samarbejde med Nykredit omkring særlige fleksible job- og uddannelsesmuligheder. Desuden har Team Copenhagen medvirket i udformningen af de principper, der står til grund for Bellahøj Idrætsskole.

Team Copenhagen udbyder også en række kurser for de københavnske klubber, hvilket brugerundersøgelsen overordnet viser en stor tilfredshed med. Vigtigst af disse kurser er uddannelsen i klubudvikling. Denne har udviklet de deltagende klubbers ledelse og administration, hvilket har forbedret grundlaget for sportslig succes i klubberne.

### **Økonomiske resultater**

Evalueringen behandler Team Copenhagens økonomiske resultater ud fra en målsætning, der stiler mod, at organisationen skal have en sponsorindtægt, der matcher det kommunale tilskud. Sponsorindtægterne er i organisationens levetid steget fra 0 til 1,6 mio. kr., hvilket svarer til 22,9 pct. af finansieringen af organisationen. Det er et stykke under de forventede 50 pct.

I Århus, Aalborg, Odense og Esbjerg har man også haft problemer med at opfylde lignende målsætninger. Alle 4 byer har opgivet at få private sponsorater, da indsatsen ikke har stået mål med udkommet. Dette skal blandt andet ses i sammenhæng med, at det er vanskeligt at få sponsorer til andre idrætter end de store fodbold- og håndboldklubber.

Sammenligner man omfanget af sponsorindtægter i forhold til den samlede offentlige støtte med Team Danmark, har Team Copenhagen et fornuftigt niveau. Team Danmark havde i sine første 5-7 leveår rene kommercielle indtægter svarende til ca. 15 pct. af den samlede bevilling.

Alternativt kan man sammenligne Team Copenhagens sponsorindtægter med indtægterne fra andre kommunale initiativer. Her er organisationen langt fra de resultater, der f.eks. er opnået med Københavns Havneteaters forestilling "Forelsket i København" fra 2007. Et kommunalt bidrag på 2,0 mio. kr. blev matchet af sponsorindtægter på 1,3 mio. kr. (39,4 pct.). Eksemplet viser blandt andet, at der er andre kommunalt støttede projekter, der har relativt større sponsorfinansiering, og at det er muligt at få sponsorer i en anelig størrelsesorden, også selvom et projekt er organiseret i kommunalt regi.

Størrelsen af sponsorindtægterne rejser spørgsmålene:

- 1) Skal man fortsat arbejde med at få sponsorer til Team Copenhagen?
- 2) Hvor var sponsorindtægterne gået hen, hvis de ikke var gået til Team Copenhagen?
- 3) Har organisationsformen betydning for sponsorindtægterne?

### **Andre organiseringer af støtten til eliteidræt**

Evalueringen bringer også overvejelser om Team Copenhagens organisering, hvilket munder ud i nogle forslag til den fremtidige organisering af støtten til eliteidrætten. Med den nuværende organisering går mere end halvdelen af Team Copenhagens årsbudget til personale- og eksterne omkostninger, mens lidt over en tredjedel af midlerne anvendes til at støtte idrætten.

Det skal her nævnes, at organisationen sandsynligvis med samme bemanning kan administrere at fordele et betydeligt større beløb til eliteidrætten. Det rejser spørgsmålet, om man med en anden organisering kunne opnå en bedre udnyttelse af Team Copenhagen's personaleresressourcer og deres særlige kompetencer.

I en vurdering af, hvilken organisering der er den mest hensigtsmæssige, bør der indgå, at den væsentligste indtægtskilde for Team Copenhagen er bidraget fra Københavns Kommune. I 2007 udgjorde kommunens bidrag 77 procent af fondens indtægter.

Forslagene til den fremtidige organisering af eliteidrætsstøtten er som følger:

- 1) Team Copenhagen fortsætter sin nuværende organisering som en fond
- 2) Elitesatsningen med sekretariatsbetjening placeres sammen med Copenhagen Eventures
- 3) Elitesatsningen med sekretariatsbetjening placeres under Kultur- og Fritidsudvalget

### **Fortsat økonomisk satsning på den københavnske idrætselite?**

I lighed med den øvrige idræt har idræt på eliteplan en egenverdi, både for de idrætsaktive og for tilskuerne. Dette faktum legitimerer i sig selv, at en by af Københavns størrelse afsætter et årligt beløb til at forbedre vilkårene for eliteidrætten.

Den anden vej rundt er der ikke noget, der entydigt peger i retning af, at der er relativt færre eliteidrætsudøvere i København sammenlignet med resten af landet. Problemstillingen er snarere, at eliteidrætten i hovedstaden er mindre synlig end f.eks. i en provinsby.

Evalueringen viser, at der er gode argumenter for at fortsætte eller endog forstærke indsatsen for eliteidrætten. Dermed vil det være muligt at se, om satsningen på talenter også bærer frugt på længere sigt. En fortsat satsning på eliteidræt ligger også i umiddelbar forlængelse af Københavns Kommunes intentioner om at tiltrække flere internationale idrætsbegivenheder, herunder målet om at være en by for københavnernes, hovedstad og international by.

### **Den fremtidige organisering**

Evalueringen indeholder 2 mulige alternative organiseringer af eliteidrætsarbejdet i København – med hver sine fordele og ulemper. Forslagene skal ses i sammenhæng med, at en lovændring fra 2004 gør det muligt for en kommune at udbetale støtte til enkeltpersoner. Der er således ikke længere særlige juridiske grunde til at placere eliteidrætsarbejdet i en fond.

Blandt de centrale pointer for at fastholde den nuværende fondskonstruktion er, at Team Copenhagen har oparbejdet et godt netværk og en stor tilfredshed blandt støttemodtagerne. Med den nuværende organisering kan man fastholde og udbygge en selvstændig profilering med eget blad m.m.

De gevinster, der har været ved den nuværende organisering, kan imidlertid i et betydeligt omfang fastholdes i ny struktur. Blandt flere muligheder kan man vælge en organisering, hvor bestyrelsen fremover har funktion af et Advisory Board. Herfra kan den f.eks. understøtte eliteorganisationens kontakter til erhvervslivet.

---

Den anden vej rundt vil man med en anden organisering kunne opnå en bedre ressourceudnyttelse og der vil være en række synergier ved at lægge organisationen sammen med en anden enhed. Besparelsen ved en sådan sammenlægning skønnes i størrelsesordenen 1/2 års værk.

Afhængig af valg af model kan der være en bedre ressourceudnyttelse i forhold til adgangen til det politiske system, idrætspolitikken i al almindelighed, satsningen på idrætsevents m.m. Samtidig vil det antageligt være muligt at undgå, at der dobbeltudvikles i forblindelse med kurser og rådgivningsvirksomhed i forhold til foreningerne.

Risikoen for at dobbeltudvikle i forhold til kurser og rådgivning skal ses i sammenhæng med, at Team Copenhagen udbyder en lang række ydelser, der - i et vist omfang - er sammenfaldende med eksisterende tilbud i Kultur- og Fritidsforvaltningen.

Det er f.eks. kurser i foreningsledelse, bestyrelsesarbejde og uddannelse af kasserer. Problemstillingen skal ses i sammenhæng med, at eliten i de fleste klubber maksimalt udgør 10 til 15 pct. af medlemmerne. Det giver anledning til overvejelser om, hvorvidt f.eks. kvalificering af bestyrelserne ikke netop hører hjemme i Kultur- og Fritidsforvaltningen.

Et andet argument er, at det at se elite og bredde som en helhed i klubudvikling rummer en central pointe. Det er, at bredden i mange klubber med en idrætselite er et væsentligt fundament for økonomien bag elitesatsningen.



## 2. Beskrivelse af Team Copenhagen - baggrund og formål

Borgerrepræsentationen besluttede den 2. oktober 2003 at etablere en fond med det formål at fremme og udvikle eliteidrætten i København samt at markedsføre København som en attraktiv og dynamisk by med en stærk idrætsprofil. Samtidig blev der afsat 5 mio. kr. årligt i drifts- og støttemidler til Team Copenhagen i en 4-årig periode. En beslutning om fortsat driftsstøtte efter 2008 skal tages på baggrund af nærværende evaluering.

Baggrunden for etableringen af Team Copenhagen er bl.a., at Borgerrepræsentationen i 2002 tiltrådte redegørelsen ”Eliteidrættens vilkår i Københavns Kommune”. Vilkårene for eliteidrætten havde aldrig tidligere været genstand for særskilt opmærksomhed i kommunens idrætspolitik. Redegørelsen indeholdt en handlingsplan for arbejdet med eliteidrætten, hvor det blev det anbefalet at etablere et Team Copenhagen.

De overordnede rammer og mål for Team Copenhagens arbejde er udstukket i vedtægterne for Fonden Team Copenhagen samt i indstillingen ”Etablering af Team København” (BR 454/03). Af vedtægterne og indstillingen fremgår Team Copenhagens formål, målsætning og vision, principper for støttekoncept og sponsorstrategi samt organisering, økonomi og evaluering.

Team Copenhagens formål er:

- At fremme og udvikle eliteidrætten i København og markedsføre København som en attraktiv og dynamisk by med en stærk idrætsprofil
- At markedsføre eliteidrætten generelt, herunder udvikle viden og netværk, arbejde for at tilvejebringe optimale forhold for eliteidrætsudøvere, og støtte og vejlede lokale foreninger
- At yde støtte til idrætsgrene, idrætsforbund og idrætsudøvere
- At fondens arbejde koordineres i forhold til Team Danmarks arbejde.

Ved etableringen af Team Copenhagen blev der desuden opstillet målbare succeskriterier til at belyse effekten af Team Copenhagens arbejde:

- Sportslige resultater
- Imageskabende effekter
- Sociale parametre
- Økonomiske resultater

Organisatorisk er Team Copenhagen etableret som en selvejende fond stiftet af Københavns Kommune. Fonden ledes af en bestyrelse bestående af ni medlemmer.

### I. Opgaver

Team Copenhagen har siden starten opereret med to platforme for sit arbejde: Dels at yde støtte til eliteidrætten i København ud fra organisationens støttekoncept samt gennem rådgivning, dels at



udbyde kurser til de københavnske idrætsforeninger. Det har i vid udstrækning været en forudsætning for at få støtte fra Team Copenhagen, at foreningerne har deltaget i organisationens kurser<sup>1</sup>.

På denne baggrund udbyder Team Copenhagen:

- Økonomisk støtte ud fra organisationens støttekoncept
- Konsulentbistand til udvikling af; eliteidræt, facilitetsområdet, kommunikation og marketing samt støtte i forbindelse job, og uddannelse for aktive og trænere
- Kurser inden for; sportsernæring, skadesforebyggelse, brug af testning i elitetræning samt klubuddannelse
- Drift af hjemmeside
- Udgivelse af sportsmagasinet CPH Sport. Bladet kommer fire gange årligt i 60.000 eksemplarer
- Udbyder hvert år et årskort, der er et ”turpas” til den københavnske eliteidræt - ca. 120 aktiviteter (kampe, stævner og lign.)
- Er medarrangør af Copenhagen Athletics Games
- Samarbejde med privat virksomhed om fleksible job og uddannelsesmuligheder til atleter og trænere
- Team Copenhagen har været involveret i forberedelserne til etableringen af Bellahøj idrætsskole samt indgået et samarbejde med eliteidrætsgymnasiet Falkonergården på Frederiksberg
- Taget initiativ til etableringen af vidensnetværket TALENT-DK samt Advisory Board

## 2. Resultater

Team Copenhagen har siden etableringen i 2004 været involveret i projekter og initiativer med sigte på eliteidrætten i København. Til at belyse karakteren og omfanget af indsatsen opsummeres herunder nogle af de vigtigste resultater fra 2007. I bilag 2 er udvalgte af projekterne beskrevet nærmere.

Resultaterne skal ses i lyset af, at Team Copenhagen i 2007 modtog driftsstøtte på 5,4 mio. kr. fra Københavns Kommune samt indtægter på 1,6 mio. kr. fra sponsorer.

- 96 ledere har gennemført uddannelse i ledelse og organisationsudvikling (3.840 ledertimer)
- 57 trænere har deltaget i træneruddannelse i samarbejde med Team Danmark
- 30 imødekomne ansøgninger fordelt på tre støtterunder (i alt bevilget 2.446.100 kr. i 2007)
- Afvikling af Copenhagen Athletics Games for tredje gang
- Fire udgivelser af CPH Sport med et oplag på 60.000 eksemplarer
- To inspirationsmøder og et talentseminar i forbindelse med TALENT-DK (i alt 160 deltagere)
- 1.269 Årskortholdere
- 59 artikler (svarende til 27.315 spalte-millimeter) i skrevne danske medier
- Involvering i opstarten af Bellahøj idrætsskole (to klasser af 25 elever)
- København blev udnævnt som Team Danmark eliteidrætskommune

---

<sup>1</sup> For at opnå økonomisk støtte fra Team Copenhagen på beløb i størrelsesordenen 80.000 kr. årligt og derover skal ansøgerklubben have gennemført Team Copenhagen's udvidede uddannelsesforløb i organisation og ledelse. For at opnå støtte på beløb i størrelsesordenen 40.000 – 80.000 kr. årligt skal ansøgerklubben have gennemført Team Copenhagen's basisuddannelse i organisation og ledelse.

- Tre udøvere i job hos Nykredit i forlængelse af samarbejdet om fleksible job til atleter og trænere.

### 3. Sportslige resultater

Som allerede nævnt er der i den oprindelige indstilling om etableringen af Team Copenhagen opstillet forslag til målbare succeskriterier for organisationen. En af disse er de sportslige resultater tydeliggjort ved ”f.eks. antal danske ungdoms- og seniormestre og internationale medaljer”.

De sportslige resultater er målbare og er præsenteret (tabel 1) og kommenteret herunder. Desuden præsenteres antallet af københavnske seniorhold i de bedste respektive bedste rækker (tabel 2). Denne statistik er på forhånd begrænset af, at Dansk Idræts-Forbund og de enkelte specialforbund ikke udarbejder nogen form for statistik for de danske mesterskaber. Dette betyder, at der især på ungdomssiden ikke er målbare resultater.

Tabel 1 – Københavnske DM-medaljevindere for seniorer: 2005-2007.

2005	2006	2007	2005	2006	2007	2005	2006	2007	2005	2006	2007
Guld	Guld	Guld	Sølv	Sølv	Sølv	Bronze	Bronze	Bronze	I alt	I alt	I alt
129	156	146	88	80	95	63	59	71	280	295	312

Kilde: Team Copenhagen

Tabel 2 – Københavnske seniorhold i den bedste nationale række: 2005-2007.

	2005	2006	2007
I alt	21	27	29

Kilde: Team Copenhagen

Tabellerne viser, at der fra 2005 til 2007 er flere københavnske medaljevindere (fra 280 til 312) ved de danske mesterskaber, og at antallet af seniorhold i de bedste danske rækker er steget (fra 21 til 29 hold).

En stor del af de klubber medaljetagerne kommer fra, er omfattet af Team Copenhagen indsats gennem økonomisk støtte og/eller via fodens uddannelsesprojekt.

Det skal imidlertid bemærkes, at 2/3 af Team Copenhagens støtte går til talentprojekter. Dette skal ses i sammenhæng med, at det er Team Danmark, der er den primære støtte til eliteidrætten – og dermed en del af medaljetagerne – i København.

#### Brugerundersøgelse

På kort sigt er det mest relevant at se nærmere på resultaterne af udvalgte projekter jf. bilag 3.

Der er over to omgange taget kontakt til de 30 klubber, der har fået støtte fra Team Copenhagen. Heraf har 24 svaret på de tilsendte elektroniske spørgeskemaer.

Brugerundersøgelsen viser, at henholdsvis 19 og 4 klubrepræsentanter har svaret ”helt enig” og ”delvist enig” til udsagnet: ”Den økonomiske støtte, vi har modtaget fra Team Copenhagen, har forbedret

klubbens sportslige resultater". Nogenlunde samme tilslutning er der til udsagnet: "Team Copenhagen medvirker til at forbedre vilkårene for eliteidrætten i København" (18 "helt enige" og 5 "delvist enige").

Tilbagemeldingen fra klubberne viser, at Team Copenhagen har rustet bestyrelserne i idrætsforeningerne til fremadrettet at arbejde mere målrettet med deres elitesatsning. Indsatsen peger i retning mod en fortsat styrket idrætselite i København.

Denne oplevelse underbygges af specialstuderende Jacob H. Niensens speciale. Han har interviewet væsentlige repræsentanter fra 4 klubber. De mener, at "klubberne kan give en del af deres medlemmer nogle bedre muligheder for at udvikle sig og løfte deres resultatniveau".

#### **4. Imageskabende resultater**

En del af formålet med Team Copenhagen er, at "... markedsføre København som en attraktiv og dynamisk by med en stærk idrætsprofil". Derfor er det relevant at se på Team Copenhagens arbejde i forhold til imageskabende målsætninger. Fra de opstillede succeskriterier i den oprindelige indstilling foreslås det, at Team Copenhagens indflydelse på Københavns image undersøges.

##### **Informationsarbejde**

Team Copenhagen prioriterer informationsarbejdet højt for derigennem at skabe opmærksomhed på den københavnske eliteidræt. Dette sker bl.a. gennem hjemmesiden [www.teamcopenhagen.dk](http://www.teamcopenhagen.dk) og sportsmagasinet CPH Sport.

Antallet af besøgende har været stødt stigende på Team Copenhagens hjemmeside. Den havde i 2007 dagligt et gennemsnitligt antal besøgende på 112. Antallet af besøgende har i 2008 dagligt været gennemsnitligt 160<sup>2</sup>. Team Copenhagen lavede i efteråret 2007 en brugerundersøgelse af [www.teamcopenhagen.dk](http://www.teamcopenhagen.dk), hvor 55 brugere besvarede. Denne viste, at langt størstedelen af brugerne svarede, at de havde følgende formål med besøget på hjemmesiden; 1) Læse sportsnyheder (ca. 36%), 2) Søge støtte (ca. 31%) og 3) Læse om årskortarrangementer (ca. 22%).

CPH Sport er med til eksponere den københavnske eliteidræt og København som en attraktiv og idrætsvenlig by. Magasinet udkommer fire gange årligt i 60.000 eksemplarer. Det distribueres gratis i hele København på mere end 50 idrætsanlæg, i diverse sportsbutikker, på idrætsmedicinske klinikker samt på en række centrale steder i byen.

Her ud over er Team Copenhagen sammen med Dansk Atletik Forbund og Sparta arrangør af det internationale atletikstævne på Østerbro Stadion, Copenhagen Athletics Games. Stævnet afvikles for fjerde gang i juni 2008.

Brugerundersøgelsen viser, at Team Copenhagens brugere er positive over for Team Copenhagens informationsarbejde. 13 respondenter svarer "helt enige" og 6 "delvist enige" til udsagnet: "Team Copenhagens artikler og nyheder på hjemmesiden medvirker til at skabe mere opmærksomhed om eliteidrætten i København". Desuden mener et flertal af brugerne, at "CPH Sport medvirker til at skabe mere opmærksomhed om eliteidrætten i København (11 "helt enige" og 9 "delvist enige").

---

<sup>2</sup> Målingerne er lidt usikre, idet siden af og til har besøg af hackere, hvilket genererer kunstigt høje besøgstal. Disse er dog forsøgt renset ud af beregningerne. Målingerne er fra perioden: 01.01.08 til 22.05.08.

I forbindelse med Team Copenhagens årsrapport fra 2007 fik organisationen foretaget en analyse af deres medieindsats. Denne analyse viser, at Team Copenhagen i 2007 i alt var nævnt i 59 artikler, hvilket svarer 27.315 spaltmillimeter, hvilket har en estimeret annonceværdi på 450.000 kr. I 2006 var tallene: 67 artikler, 33.460 spaltmillimeter og 451.839 kr. estimeret annonceværdi.

Der er ikke defineret noget mål for, hvornår Team Copenhagen har genereret en tilstrækkelig "imageskabende værdi". Det gør det vanskeligt at vurdere om den estimerede annonceværdi er tilstrækkeligt til, at Københavns Kommune har fået den ønskede imageskabende effekt af Team Copenhagen. Den estimerede annonceværdi kan imidlertid sammenlignes med andre kommunale initiativer.

Kulturhavn havde i 2006 et driftstilskud på 1,5 mio. kr. og blev samme år omtalt i 104 artikler. Fordelingen mellem de forskellige bladtyper svarer i store træk til den fordeling, der var af omtalen af Team Copenhagen. Med det udgangspunkt er den estimerede annonceværdi i størrelsesordenen 800.0000 kr.

Et andet eksempel er, at Københavns Kommune 2,5 mio. kr. i 2005 til musicalforestillingen "Den lille havfrue". Ifølge beregninger fra Wonderful Copenhagen gav forestillingen national og international medieomtale til en værdi i størrelsesordenen 5,7 mio. kr.

Ovenstående antyder, at hvis markedsføring af Københavns Kommune er et af de centrale mål med eliteidrætssatsningen i Team Copenhagen, kan midlerne anvendes til andre kultur- og idrætsformål med en større markedsføringsværdi for København.

### **Netværksudvikling**

På tværs af nogle af de opstillede succeskriterier for Team Copenhagen befinder rækken af nationale netværk, som Team Copenhagen deltager i. Et af disse netværk er vidensnetværket TALENT-DK. TALENT-DK har til formål at tilvejebringe og formidle viden, erfaring og inspiration om udvikling af talenter på tværs af fire performancekulturer; idræt, kunstens verden, forskning og erhvervsliv. Netværket har på nuværende tidspunkt ni partnere foruden københavnske eliteklubber og en række specialforbund.

Et andet af disse netværk er Team Copenhagens Advisory Board. Medlemmerne af dette netværk er personer, der arbejder inden for ledelse, marketing, kommunikation, kunst og idræt. Medlemmerne, primært fra det private erhvervsliv, har indvilget i to gange årligt at hjælpe Team Copenhagen med "at finde nye og kvalificerede veje at løse centrale udfordringer på".

Team Copenhagens direktør Leif Chr. Mikkelsen deltager også i Idrættens Tænk tank, der er en idéskaber og sparringspartner for Kultur- og Fritidsudvalget, og som er med til at skabe fokus på idrætspolitik og idrætspolitiske synspunkter i Københavns Kommune. Idrættens Tænk tank er udelukkende et rådgivende organ baseret på dialog.

Team Copenhagen deltager også i et netværk med de øvrige eliteinstitutioner, der i dag omfatter alle Team Danmarks "elitekommuner".

Team Copenhagen prioriterer netværksudvikling. Filosofien er, at netværk åbner døre og muligheder. Desuden kan deltagelsen i diverse netværk være med til at markedsføre København som en idrætsvenlig kommune. Værdien af Team Copenhagens netværksudvikling er imidlertid svært målbar.

### Team Danmark Elitekommune

Københavns Kommune er i slutningen af 2007 blevet en såkaldt Team Danmark Elitekommune. Team Danmark har i samarbejde med Team Copenhagen udarbejdet en samarbejdskontrakt, der efter politisk behandling i Borgerrepræsentationen er blevet underskrevet af kommunen og Team Danmark (BR 424/07). Dette samarbejde sikrer, at der i de kommende fire år er særligt fokus på talenternes udviklingsmuligheder i København. Desuden skal København arbejde for at etablere flere idrætsskoler og flere Team Danmark kraftcentre, bedre sammenhænge mellem den daglige træning og kompetencegivende uddannelser samt en generel styrkelse af de københavnske eliteklubber.

Meget tyder imidlertid på, at Københavns Kommune med stor sandsynlighed, i lighed med en række andre af landets kommuner, under alle omstændigheder havde opnået status som eliteidrætskommune. Det var formodentlig sket uafhængigt af Team Copenhagen's indsats.

## 5. Sociale parametre

Med oprettelsen af Team Copenhagen blev det besluttet, at udvikle den københavnske eliteidræt på en social og samfundsmæssig forsvarlig måde. Her er et af forslagene til succeskriterier antal udøvere i job efter endt idrætskarriere og antal udøvere i erhvervskvalificerende deltidsjobs. Desuden betyder den store fokusering på talentudviklingen fra Team Copenhagen's side, at det er nødvendigt at udvikle berøringsfladen mellem idræt og uddannelse.

På jobområdet har Team Copenhagen et samarbejde med Nykredit om etablering af særligt fleksible job- og uddannelsesmuligheder. Dette har i skrivende stund medført 7 ansættelser og 2 udøvere er blevet ansat efter, at Team Copenhagen har gjort brug af deres netværk. Antallet af ansættelser skal ses i lyset af den lave arbejdsløshed i Danmark, hvorfor atleter med jobønske har gode muligheder for selv at skaffe arbejde. Team Copenhagen arbejder på at inddrage flere samarbejdspartnere inden for jobområdet, så man i fremtiden kan sikre job til idrætsudøvere, hvis ledigheden i Danmark skulle stige.

På uddannelsesområdet har Team Copenhagen deltaget i arbejdet med at udforme principperne bag Bellahøj Idrætsskole. Skolen er den første idrætsfolkeskole i Danmark og er en succes, hvis man vurderer tallene for indskrivning for skoleåret 2007-2008. Desuden har skolen modtaget ros fra både DIF og Team Danmark. Samarbejdet mellem skolen og Team Copenhagen er fortsat siden etableringen, hvilket bl.a. betyder, at Team Copenhagen har udarbejdet forslag til videre etablering af idrætsfolkeskoleordninger på foranledning af Børne- og Ungdomsforvaltningen.

Overlappende nogle af de opstillede succeskriterier er Team Copenhagen's kursusaktivitet målrettet de københavnske eliteklubber. Temaerne for disse kurser har været sportsernæring, skadesforebyggelse samt brugen af testning i idræt. Disse kurser afvikles sammen med Team Danmark samt Institut for Idræt og havde i 2007 mere end 100 deltagere. Overordnet viser brugerundersøgelsen en stor tilfredshed med Team Copenhagen's kursusvirksomhed målrettet eliteidrætten<sup>3</sup>.

Team Copenhagen lægger i sin kursusaktivitet mest vægt på uddannelsen i klubudvikling. Denne sigter mod at styrke klubberne med en idrætselite på ledelsessiden og organisatorisk. Ved udgangen af 2007 havde 22 klubber gennemført uddannelsen, mens yderligere fem klubber var i gang. Omfanget af

---

<sup>3</sup> 21 "helt enige" og 3 "delvist enige" til udsagnet: "Det er en god ide, at Team Copenhagen udbyder kurser målrettet eliteidrætten".

uddannelsen er op til 100 timer over 9 måneder for de enkelte deltagere. Brugerundersøgelsen viser, at kursusdeltagerne i stor stil er enige i følgende udsagn: ”Klubuddannelsen har ført til forbedringer i ledelsen og administrationen af vores klub” (11 ”helt enige” og 10 ”delvist enige”) samt ”Klubuddannelsen har medført, at grundlaget for succes for vores talent- og eliteafdeling er forbedret” (12 ”helt enige” og 8 ”delvist enige”). Uddannelsen har desuden medført en debat i klubberne omkring organisering og handlemønstre. På den negative side har klubuddannelsen også medført nogle administrative omkostninger, idet omfanget af uddannelsen kræver noget af de deltagende klubrepræsentanter. Desuden har nogle klubber den holdning, at pengene og tiden kan bruges anderledes.

## 6. Økonomiske resultater

Det fremgår af den oprindelige indstilling om etableringen af Team Copenhagen, at en af målsætningerne for organisationen er, ”at organisationen skal have et sponsorbidrag, der minimum matcher det kommunale tilskud. Dette forventes imidlertid først at ske efter en to til treårig periode”.

I de 4 år organisationen har eksisteret har sponsorbidraget gået fra 0 kr. til 1,6 mio. kr. I samme periode er bidraget til organisationen gået fra 5,0 mio. kr. til 5,4 mio. kr. – jf. nedenstående oversigt.

	Kommunalt bidrag	Sponsorbidrag	Sponsorbidrag i pct. af samlede indtægter
2004	5,0 mio. kr.	0 kr.	0 pct.
2005	5,1 mio. kr.	0,4 mio. kr.	7,2 pct.
2006	5,2 mio. kr.	0,9 mio. kr.	14,8 pct.
2007	5,4 mio. kr.	1,6 mio. kr.	22,9 pct.

Trods en stigning i sponsorindtægterne over perioden har det langt fra været muligt at indfri den oprindelige økonomiske målsætning for Team Copenhagen. Målet var, at 50 pct. af finansieringen kom gennem sponsorindtægter til organisationen. Således var de samlede sponsorindtægter i 2007 under halvdelen af det forudsatte.

### I. Tilfredsstillende sponsorresultat?

Sammenligner man omfanget af sponsorindtægter i forhold til den samlede offentlige støtte med Team Danmark, har Team Copenhagen et fornuftigt niveau. Team Danmark havde i sine første 5-7 leveår rene kommercielle indtægter svarende til ca. 15 pct. af den samlede bevilling. I 2008 har Team Danmark rene kommercielle indtægter på omkring 14 mio. kr., mens den offentlige støtte er på 109,7 mio. kr. Dette svarer til ca. 11 pct. Dette er gældende for et år, hvor der er OL, hvilket betyder, at fokuseringen på eliteidræt og Team Danmark er meget stor.

Team Copenhagen er ikke den eneste eliteidrætsorganisation, der har vanskeligheder med at nå et mål om, at det kommunale bidrag skal matches af tilsvarende sponsorindtægter. I Århus, Aalborg, Odense og Esbjerg har man også haft problemer med at opfylde lignende målsætninger. Alle 4 byer har opgivet at få private sponsorer, da indsatsen ikke har stået mål med udkommet. Dette skal blandt andet ses i



sammenhæng med, at det er vanskeligt at få sponsorer til andre idrætter end de store fodbold- og håndboldklubber.

Man kan imidlertid også vælge at sammenligne Team Copenhagens sponsorindtægter med indtægterne fra andre kommunale initiativer. Der er organisationen langt fra de resultater, der f.eks. er opnået med Københavns Havneteaters forestilling ”Forelsket i København” fra 2007. Et kommunalt bidrag på 2,0 mio. kr. blev matchet af sponsorindtægter på 1,3 mio. kr. (39,4 pct.). Eksemplet viser blandt andet, at der er andre kommunalt støttede projekter, der har relativt større sponsorfinansiering, og at det er muligt at få sponsorer i en anseelig størrelsesorden, også selvom et projekt er organiseret i kommunalt regi.

Problemstillingen rejser tre spørgsmål.

For det første om man fortsat vil arbejde med at få sponsorer til Team Copenhagen? Her er det naturligt at spørge om indsatsen står mål med udkommet? Dette skal også ses i sammenhæng med, at andre byer løbende opgiver deres sponsorarbejde.

Det andet spørgsmål er, hvor sponsorindtægterne var gået hen, hvis de ikke var gået til Team Copenhagen? Det er et åbent spørgsmål, om sponsorerne alternativt havde valgt at sponsere den københavnske idræt direkte. Hvis Team Copenhagen bruger ressourcer på at trække sponsormidler, der ellers var gået direkte til den københavnske eliteidræt, er det spørgsmålet, om der skal anvendes kommunale midler på at fortsætte denne indsats?

Det tredje spørgsmål omhandler organisationsformen. Et af argumenterne for at etablere en fond var en forventning om, at en sådan havde lettere ved at tiltrække sponsorer end Københavns Kommune. Dette synes ikke umiddelbart at have været tilfældet. Det sidste åbner op for en drøftelse af, hvor støtte til elitearbejde skal placeres fremadrettet.

## **7. Andre organiseringer af støtten til eliteidrætten**

### **1. Team Copenhagen som driftsorganisation**

En vurdering af om Team Copenhagen har den mest hensigtsmæssige organisering, må tage afsæt i den nuværende organisering.

Team Copenhagen har 4 fastansatte fuldtidsmedarbejdere. Det er en direktør, en idrætsfaglig specialkonsulent, en kommunikationskonsulent og en ansvarlig for salg og marketing.

Organisationen havde i 2007 samlede indtægter på 7,0 mio. kr. Heraf kom de 5,4 mio. kr. fra Københavns Kommune og de resterende 1,6 mio. kr. var sponsorindtægter. I sponsorindtægterne indgik 322.000 kr. i nettoindtægter fra ”TALENT-DK”. Resultatopgørelse m.m. er vedlagt i bilag 4.



---

Udgifterne til Team Copenhagen er i 2007 fordelt som følger:

Personaleomkostninger	2,3 mio. kr.
Andre eksterne omkostninger *)	1,3 mio. kr.
Arrangementer	0,9 mio. kr.
<u>Udloddet til idræt</u>	<u>2,5 mio. kr.</u>
I alt	7,0 mio. kr.

\*) I de eksterne udgifter indgår blandt andet tryksager, IT-udvikling, revision, husleje og konsulent assistance.

Regnskabet viser, at en tredjedel af organisationens budget går til løn. Lægges personaleudgifter og eksterne omkostninger sammen udgør beløbet tilsammen mere end halvdelen Team Copenhagens årsbudget. Dette skal sammenholdes med lidt over en tredjedel af midlerne anvendes til direkte tilskud til idrætten.

Udgiftsfordelingen skal ses i lyset af, at organisationen formodentlig med samme bemanning kunne administrere at fordele et betydeligt større beløb til den Københavnske idrætselite. Her er det naturligt at spørge om man med en anden organisering kunne opnå en bedre udnyttelse af personaleresourcerne og deres særlige kompetencer.

En af metoderne er at samtænke organisationens medarbejdere og ydelser med en anden enhed. Det kan være i - eller udenfor - Kultur- og Fritidsforvaltningen.

## **2. Overvejelser om fremtidig organisering**

Kultur- og Fritidsudvalget besluttede den 8. maj 2008, at evalueringen af Team Copenhagen også skulle indeholde en vurdering af selskabskonstruktionen. Samtidig skal der redegøres for, om den nuværende organisering af Team Copenhagen er den mest hensigtsmæssige.

Den nuværende model med fondskonstruktion har afsat i, at en kommune i 2003 ikke kunne udbetale støtte til individuelle idrætsudøvere. En ny lov om Eliteidræt, som er vedtaget af Folketinget i 2004, betyder imidlertid, at der ikke længere er samme begrænsning på kommunens muligheder for at støtte eliteidræt.

Det rejser det naturlige spørgsmål om, der fortsat er brug for, at støttemidlerne placeres i en fond, eller om f.eks. Kultur- og Fritidsudvalget skal varetage opgaven med de mulige synergier, der kan ligge i andre måder at organisere eliteidrætsarbejdet i Københavns Kommune.

I en vurdering af, hvilken organisering der er den mest hensigtsmæssige, bør der indgå, at den væsentligste indtægtskilde for Team Copenhagen er bidraget fra Københavns Kommune. I 2007 udgjorde kommunens bidrag 77 procent af fondens indtægter.

---

Angående den fremtidige organisering kan der umiddelbart peges på 3 modeller.

### **Forslag 1**

*Team Copenhagen fortsætter sin nuværende organisering som en fond*

#### **Fordele**

- Team Copenhagen har oparbejdet et godt netværk og kendskab til egen organisatoriske placering og funktion. Dette fastholdes og udbygges over tid.
- Allerede igangsatte projekter kan fortsættes under de betingelser der allerede er skitseret.
- Organisationen kan fastholde en høj grad af egen identitet, med selvstændig profilering med eget blad m.m.

#### **Ulemper**

- Den politiske prioritering og kontakt er langt væk fra organisationen
- Der dobbeltudvikles i Team Copenhagen og i Kultur- og Fritidsforvaltningen i forbindelse med kurser og rådgivningsvirksomhed til foreningerne.

### **Forslag 2**

*Elitesatsningen med sekretariatsbetjeningen placeres sammen med Copenhagen Eventures*

#### **Fordele**

- Elitearbejdet kan ses i sammenhæng med eventpolitikken. Det giver gode muligheder for løbende tværgående erfaringsudveksling og en eventpolitik, der har rod i de idrætsgrene, hvor der er københavnske talenter.
- Eliteorganisationens idrætsfaglige viden om idræt på højt niveau vil gøre god fyldest i forhold til ansøgninger, kontakt til relevante klubber og organisering af frivillige.
- Sammentænkning åbner for en god udnyttelse af viden om, hvordan idrætsetilten kan bakke op om de store begivenheder på idrætsbegivenheder.

#### **Ulemper**

- Der er en fare for, at eventpolitik og elitepolitik i dagligdagen kommer til at skygge for hinanden.
- Geografisk vil en sammentænkning af Copenhagen Eventures og elitearbejdet betyde, at Team Copenhagen's funktioner flytter væk fra Kultur- og Fritidsforvaltningen. Det vil alt andet lige betyde forringede muligheder for samarbejdet mellem Team Copenhagen og Kultur- og Fritidsforvaltningen.

### Forslag 3

*Elitesatsningen med sekretariatsbetjening placeres under Kultur- og Fritidsudvalget*

#### Fordele

- Elitepolitikken får samme politiske udvalg som den øvrige idrætspolitik. Det betyder, at de to satsninger kan ses i en sammenhæng. Det er f.eks. relevant i forhold til udbygning og renovering af faciliteter, eventpolitikken og fordelingen af ressourcer til de forskellige målgrupper inden for idrætsområdet (børn, unge, elite, integration m.m.)
- Sekretariatsbetjeningen af elitesatsningen kan ses i sammenhæng med det øvrige arbejde i Kultur- og Fritidsforvaltningen, hvilket alt andet lige vil give en bedre ressourcudnyttelse, f.eks. i forhold til IT-betjening, økonomi og information.
- Der er allerede et betydeligt sammenfald mellem elitearbejdet og Kultur- og Fritidsforvaltningens arbejde i forhold til f.eks. kurser for foreninger og rådgivningsarbejde. Ved en sammenlægning vil ressourcerne kunne udnyttes bedre.

#### Ulemper

- Der er en risiko for, at elitearbejdet vil drukne i det daglige arbejde i Kultur- og Fritidsforvaltningen, og at fokus på eliteidrætsarbejdet ikke fastholdes.
- Det kan være vanskeligt at opretholde den "egenidentitet", som Team Copenhagen har i dag.

En anden mulig organisering i kommunalt regi er at organisere eliteidrætsarbejdet under Folkeoplysningsudvalget. Her ville elitearbejdet kunne ses i sammenhæng med de øvrige aktiviteter på idrætsområdet. Spørgsmålet er imidlertid om arbejdet med at støtte idrætseliten er foreneligt med hele ideen bag folkeoplysningsudvalget. Hertil kommer, at midler til elitearbejde hører ikke under Folkeoplysningsområdet.

## 8. Konklusioner

I lighed med den øvrige idræt har idræt på eliteplan en egenverdi, både for de idrætsaktive og for tilskuerne. Dette faktum legitimerer i sig selv, at en by af Københavns størrelse afsætter et årligt beløb til at forbedre vilkårene for eliteidrætten.

Den anden vej rundt er der ikke noget, der entydigt peger i retning af, at der er markant færre eliteidrætsudøvere i København sammenlignet med resten af landet. Problemstillingen er snarere, at eliteidrætten i hovedstaden er mindre synlig end i f.eks. en provinsby.

Evalueringen viser, at der er gode argumenter for at fortsætte eller endog forstærke indsatsen for eliteidrætten. Dermed vil det være muligt at se om satsningen på talenter også bærer frugt på længere sigt. En fortsat satsning på eliteidræt ligger også i umiddelbar forlængelse af Københavns Kommunes intentioner om at tiltrække flere internationale idrætsbegivenheder, herunder målet om at være en by for københavnernes, hovedstad og international by.

Team Copenhagen er velanskreven blandt de støttemodtagere, der har svaret på brugerundersøgelsen. Værdien af organisationens indsats kan formodentlig først måles om flere år, da der i høj grad arbejdes med talenter.

---

Blandt organisationens udfordringer er høje basisomkostninger. Således anvendes halvdelen af Team Copenhagens udgifter til løn og eksterne omkostninger.

Spørgsmålet er om organiseringen af eliteidrætsarbejdet i en selvstændig fond er den mest hensigtsmæssige?

Her peges der på i alt tre alternativer med hver sine fordele og ulemper.

Blandt de centrale pointer er, at Team Copenhagen har oparbejdet et godt netværk og en stor tilfredshed blandt støttemodtagerne. Med den nuværende organisering kan fastholde og udbygge en selvstændig profilering med eget blad m.m.

De gevinster der har været ved den nuværende organisering kan imidlertid i et betydeligt omfang fastholdes i ny struktur. Blandt flere muligheder kan man vælge en organisering, hvor bestyrelsen fremover har funktion af et Advisory Board. Herfra kan f.eks. understøtte eliteorganisationens kontakter til erhvervslivet.

Den anden vej rundt vil man med en anden organisering kunne opnå en bedre ressourceudnyttelse og der vil være en række synergier ved at lægge organisationen ind under en anden enhed. Besparelsen ved en sådan sammenlægning skønnes i størrelsesordenen 1/2 årsværk.

Afhængig af valg af model kan der være en bedre ressourceudnyttelse i forhold til det politiske system, idrætspolitikken i alt almindelighed, satsningen på idrætsevents m.m. Samtidig vil det antageligt være muligt at undgå, at der dobbeltudvikles i forbindelse med kurser og rådgivningsvirksomhed i forhold til foreningerne.

Risikoen for at dobbeltudvikle i forhold til kurser og rådgivning skal ses i sammenhæng med, at Team Copenhagen udbyder en lang række ydelser, der - i et vist omfang - er sammenfaldende med eksisterende tilbud i Kultur- og Fritidsforvaltningen.

Det er f.eks. kurser i foreningsledelse, bestyrelsesarbejde og uddannelse af kasserer. Problemstillingen skal ses i sammenhæng med, at eliten i de fleste klubber maksimalt udgør 10 til 15 pct. af medlemmerne. Det giver anledning til overvejelser om, hvorvidt f.eks. kvalificering af bestyrelserne ikke netop hører hjemme i Kultur- og Fritidsforvaltningen.

Et andet argument er, at det at se elite og bredde som en helhed i klubudvikling rummer en central pointe. Det er, at bredden i mange klubber med en idrætselite er et væsentligt fundament for økonomien bag elitesatsningen.

## 9. Bilag

### Bilag I: Evalueringens formål og metode

Formålet med evalueringen er at belyse effekten af Team Copenhagens arbejde på baggrund af følgende målbare succeskriterier opstillet i forbindelse med etableringen af Team Copenhagen:

- *Sportslige resultater*
- *Imageskabende effekter*
- *Sociale parametre*
- *Økonomi.*

Desuden vil evalueringen forholde sig til følgende temaer:

- *Udvikling på andre områder – talentarbejde, uddannelse og netværksdannelse*
- *Team Copenhagens organisation.*

Evalueringen skal på baggrund af de opstillede kriterier og temaer skabe grundlaget for en stillingtagen til Team Copenhagens fremtidige virke. De enkelte kriterier og temaer beskrives nærmere, når de behandles i de efterfølgende afsnit.

Formålet med evalueringen er at måle og vurdere effekterne af Team Copenhagens virke. Dette er en flersidig opgave, men de ovennævnte kriterier og temaer er med til at skabe et pålideligt grundlag for beslutningen om Team Copenhagens fremtidige virke.

#### 1. Metode

Evalueringen er tilrettelagt som tre delundersøgelser i form af henholdsvis en brugertilfredshedsundersøgelse, en evaluering af 4 projekter samt en undersøgelse af tilgængeligt materiale<sup>4</sup> omhandlende Team Copenhagens virke. Herudover indgår der en beskrivelse af mulige fordele og ulemper ved en anden organisering af arbejdet med eliteidræt i Københavns Kommune.

Brugertilfredshedsundersøgelsen har til formål at understøtte Team Copenhagens interne evaluering ved at inddrage flere klubber i undersøgelsen for derved at afdække brugernes:

- Holdning til Team Copenhagens støttekoncept
- Udbytte og brug af Team Copenhagens ydelser
- Opfattelse af Team Copenhagens imageskabende effekt.

Brugertilfredshedsundersøgelsen er gennemført med 10 klubber, der ikke var inkluderet i Team Copenhagens egen undersøgelse, men som på den ene eller anden måde har været berørt af Team

---

<sup>4</sup> Årsrapporter fra Team Copenhagen fra perioden 2003 til og med 2007, Vedtægter for Team Copenhagen, Spørgeskemaer fra Team Copenhagens kurser, Jakob H. Niensens speciale ved Københavns Universitet, Institut for Idræt: "Hæver Team Copenhagen den sportslige overligger for Københavns eliteidræt?", Team Copenhagens egen brugertilfredshedsundersøgelse, En udvidet brugertilfredshedsundersøgelse foretaget af Kultur- og Fritidsforvaltningen, Møde med Team Copenhagen.

Copenhagens virke. Dette betyder, at der i alt er 24 respondenter i undersøgelsen. Den er baseret på en spørgeskemaundersøgelse, som er udført som en e-survey.

Evalueringen af de udvalgte Team Copenhagen-projekter skal være med til at belyse:

- De sportslige resultater affødt af Team Copenhagen
- De udviklingsmæssige resultater affødt af Team Copenhagen.

Denne del af evalueringen udarbejdes på baggrund af allerede eksisterende evalueringsrapporter lavet af Team Copenhagen og de involverede klubber, samt resultatopgørelser udarbejdet af de enkelte klubber.

Undersøgelsen af materialet omhandlende Team Copenhagens virke skal afdække Team Copenhagens:

- Indflydelse på de sociale parametre
- Økonomi
- Udvikling på andre områder
- Organisation.

## Bilag 2: Team Copenhagen projekter

Team Copenhagen støtter klubberne på baggrund af en støtteansøgning udarbejdet af den enkelte klub. Støtten kan være målrettet en individuel udøver, et hold eller et eliteprojekt. Denne del af evalueringen tager afsæt i fire projekter, som Team Copenhagen har valgt at støtte. Projekterne er efterfølgende blevet evalueret internt i klubberne på foranledning af Team Copenhagen.

### 1. Hafnia FC

Hafnia FC blev for sæsonen 2006/2007 støttet med 50.000 kr. fra Team Copenhagen til et eliteprojekt. Støtten var målrettet klubbens generelle elitearbejde, herunder træningslejre og træneromkostninger. Målsætningen for sæsonen og projektet var DM guld. Hafnia FC sluttede som nummer et i grundspillet, men måtte nøjes med en sølvmedalje efter et nederlag i finalen. Klubben er dog tilfreds med resultatet, idet man kan spore en øget professionalisering hos både klub og spillere.

Støtten fra Team Copenhagen har, ifølge Hafnia FC, været altafgørende for den sportslige udvikling i klubben. Den har betydet, at deltagerbetalingen har været nedadgående, hvilket har betydet, at talenter er blevet i klubben samtidigt med at der har været spillertilgang på både herre- og damesiden. Desuden har støtten fra Team Copenhagen betydet, at klubben bliver taget mere alvorligt af nuværende og potentielle samarbejdspartnere, hvilket bl.a. har resulteret i et meget fordelagtigt samarbejdstilbud fra en svensk udstyrsleverandør. Desuden nævnes også Team Copenhagens klubuddannelse som en vigtig faktor i klubbens positive udvikling.

Den resultatmæssige udvikling kan ses af følgende oversigt:

Sæson	Placering	Placering
2003/2004	2	3
2004/2005	3	3
2005/2006	2	3
2006/2007	1	2
2007/2008	1	1

Hafnia FC har modtaget støtte siden Team Copenhagens 1. støttetildeling i september 2004 og har i alt modtaget støtte fire gange. Set ud fra de sportslige resultater har samarbejdet været en succes. Desuden mener klubben selv, at deltagelsen i Team Copenhagens klubuddannelse har været en vigtig faktor i den sportslige udvikling.

### 2. Københavns Bordtennisklub

Københavns BTK modtog til perioden 1. juli 2006 til 1. juli 2007 125.000 kr. til et talent- og eliteudviklingsprojekt. Målsætningen for talentprojektet var en række sportslige resultater. En række af disse blev indfriet, mens andre ikke eller delvist blev nået. Klubben har erkendt, at talentudvikling tager længere tid end forventet, hvorfor de sportslige målsætninger var for højt sat samt at talentudviklingen i høj grad er afhængig af en velfungerende organisationsstruktur. Denne erkendelse betyder, at klubben i højere grad end tidligere tænker langsigtet i arbejdet med talentudviklingen.

Eliteprojektet har fokuseret på 1. og 2. holdspillere samt klubbens handicaplandsholdsspillere. Den væsentligste sportslige målsætning fra projektet var 1. holdets etablering i elitedivisionen. Dette lykkedes ikke, idet holdet rykkede ned. Årsagen til nedrykningen skyldes, ifølge klubben; 1) øget



konkurrence i elitedivisionen, som følge af øget pengetilførsel til elitedivisionsklubberne 2) Manglende ressourcer til at implementere politik og strategi (fra klubuddannelsen) samt rekruttere spillere til holdet 3) Klubben har valgt at satse på eliteudvikling frem for import af elitedivisionsspillere, der ikke bidrager til klubbens øvrige eliteudviklingsarbejde. Klubbens damehold vandt suverænt 1. division og rykkede derfor op i elitedivisionen, mens klubbens handicapspillere i nogen grad opfyldte klubbens målsætning, bl.a. med et verdensmesterskab.

Den resultatmæssige udvikling kan ses af følgende oversigt:

	Sæson 2002/03	Sæson 2007/08	Bemærkninger
1. hold herrer	Nr. 5 i elite division	Nr. 1 i 1. division (oprykning til elite division)	I forhold til 2002/03 er der sket en markant udvikling af det sportslige niveau i herre elite division. Antallet af udlændinge med internationalt niveau er steget.
1. hold damer	Nr. 3 i 1. division	Nr. 7 i elite division	I forhold til 2002/03 er niveauet nogenlunde det samme. I 2007/08 var holdet marginaler fra en slutplacering som nr. 5.
Øvrige seniorhold	- Nr. 6 i 1. division herrer - Nr. 7 i 3. division herrer (svarende til 2. division) - 1 hold i Østdanmarksserien herrer	Kvalificeret til/oprykning til: - 1. division damer (forventes) - 1. division herrer - 2. division herrer - 2 hold i Østdanmarksserien herrer	Der er siden 2002/03 sket en markant udvikling af elitebredden i Københavns BTK. Klubben er den klub, som samlet set har flest hold repræsenteret i Danmarksturneringen.
Ungdom	Ingen ungdoms divisionshold	Kvalificeret til: - Juniordivision - Drengedivision	Hold i ungdomsdivisionen er oprettet i samarbejde med Brønshøj Bordtennis under klubnavnet BTK København.

Foruden den positive udvikling på holdsiden kan der spores en helt klar fremgang for klubbens individuelle spillere.

Desuden forlyder det fra klubben: ” Evalueringen af de sportslige resultater kan ikke ses uafhængigt af den økonomiske, organisatoriske og ledelsesmæssige udvikling i Københavns BTK. Der er på disse områder sket en markant udvikling siden 2002/03. Antallet af medlemmer er øget med mindst 1/3-del, budgettet er øget med ca. 100 pct., sponsorindtægterne er øget fra ca. 0 kr. til 100.000 kr., antallet af frivillige ledere er mindst fordoblet, medlemsinformation, pr og pressemeddelelser mv. er forbedret, antallet af trænere og deres faglighed er øget, og klubbens image og renommé er styrket. De sportslige resultater hviler med andre ord på et mere bæredygtigt grundlag end tidligere. Det, at vi i 07/08 har formået at tiltrække ovennævnte spillere er under alle omstændigheder et væsentligt succeskriterium i klubbens sportslige udviklingsmål. Fremtidsperspektiver er derfor også mere optimistiske end i 2002/03”.

Team Copenhagen har støttet klubben siden 2005 og Københavns BTK mener, at støtten fra Team Copenhagen direkte har betydet, at klubben har kunnet arbejde mere målrettet på at udvikle klubbens talent- og elitekultur og på at udvikle og fastholde samt tiltrække nogle af Danmarks bedste bordtennis og trænerkapaciteter. Uden støtten ville det desuden have været svært at fastholde Talentcenter Øst i København.

### 3. Nørrebro Taekwondo Klub

Nørrebro Taekwondo Klub modtog ved 7. støtterunde 125.000 kr. til talentarbejdet i perioden 1. juli 2006 til 1. juli 2007. Støtten var målrettet klubbens juniorkæmpere, men indsatsen har forplantet sig hos klubbens yngre kæmpere. Klubbens målsætning for talentprojektet var meget tæt på at blive opfyldt, hvilket bl.a. betød, at klubben blev mest vindende ved Junior DM 2007, fire kæmpere udtaget til Junior EM samt fire guld- og en bronzemedalje ved Junior DM.

Støtten har betydet, at klubben nu har mulighed for at sende kæmpere til internationale stævner og klubben har kunnet hente tidligere landsholdskæmpere ind som trænere. Desuden er der blevet skabt en mere professionel organisation omkring kæmperne. Klubben har i mange år været anerkendt sit gode breddearbejde, men satsningen på elitearbejdet har ikke kun givet medaljer; Dansk Taekwondo Forbund ønsker at Nørrebro Taekwondo Klub skal huse forbundets talentcenterarbejde.

### 4. B93

Fodboldklubben B93 har fire gange modtaget 120.000 kr. i støtte til et integreret talentudviklingsprojekt samt en ekstraordinær tillægsbevilling. 3. gang var for sæsonen 2007. Målsætningen med projektet var at fastholde sin status som ITU-klub. Dette lykkedes ikke, idet DBU valgte at skære kraftigt i antallet af ITU-klubber. Dette har betydet, at klubben ikke længere modtager støtte fra DBU, hvorfor talenttræneren for projektet nu er deltidsansat.

På trods af dette tilbageskridt har B93 valgt at fortsætte fokuseringen på talentarbejdet, hvorfor Team Copenhagen også i 11. støtterunde valgte at støtte det fortsatte talentprojekt.

B93 forholder sig i deres evaluering ikke til betydningen af Team Copenhagen's støtte, men deres talentprojekt er uden tvivl afhængig af støtten, hvilket bl.a. ses af, at B93 efter fratagelsen af DBU's støtte søgte en tillægsbevilling hos Team Copenhagen for at kunne fastholde ansættelsen af deres talenttræner.

Den resultatmæssige udvikling i B93 kan ses af følgende oversigt:

	2003-2004	2004-2005	2005-2006	2006-2007	2007-2008
1. Seniorhold	1. Division	1. Division	2. Division	2. Division	2. Division
1. Ynglingehold U – 18	1. Division	1. Division	1. Division	Ligaen	Drenge-divisionen (før 1. Division)
1. Juniorhold U – 16	1. Division	Ligaen	1. Division	1. Division	Drenge-divisionen (før 1. Division)

---

Oversigten viser ingen fremskridt for klubben. Den viser dog en konstant tilstedeværelse i divisionsfodbold for både seniorer og ungdomsspillere. Generelt kan man sige, at det kræver flere ressourcer, at løfte udviklingen og resultaterne inden for holdsport pga. en skærpet konkurrence.

#### **5. Klubbernes vurdering af Team Copenhagen**

Sammenfattende for de fire udvalgte projekter er der en stor tilfredshed fra klubbernes side med Team Copenhagen. Denne tilfredshed gælder både den økonomiske støtte samt Team Copenhagens fokusering på klubbernes organisation og arbejde gennem klubuddannelsen. I en samlet vurdering bør det imidlertid indgå, at evalueringerne af projekterne er kommet i stand på foranledning af Team Copenhagen.

I Jacob H. Niensens speciale fremhæver de medvirkende klubber, at Team Copenhagen har øget opmærksomheden i klubberne omkring forudsætningerne for eliteidrætten. På trænersiden har det betydet, at klubberne har tiltrukket og ansat kompetente trænere. Desuden taler klubberne om en vis afhængighed af Team Copenhagen, idet klubberne ikke ville kunne satse på deres elitearbejde på samme måde som nu uden støtten fra Team Copenhagen.

**Bilag 3: Brugerundersøgelse**

**Klub: Sammenfatning af samtlige besvarelser**

Udsagn	Helt enig	Delvis enig	Både / Og	Delvis uenig	Helt uenig	Kommentarer
<b>Udsagn og spørgsmål vedr. støttekonceptet</b>						
Team Copenhagens støttekoncept, som der er beskrevet på <a href="http://www.teamcopenhagen.dk">www.teamcopenhagen.dk</a> , er let forståeligt.	18	5	1			- Mangler klar definition af eliteidræt
Vores klub har modtaget en tilfredsstillende vejledning af Team Copenhagens sekretariat i forbindelse med udarbejdelse af ansøgning til Team Copenhagen.	19	5				- Vi har fået en upåklagelig god hjælp og vejledning
Team Copenhagen yder en retfærdig fordeling af støttemidlerne imellem de københavnske eliteklubber.	14	6	2			
Team Copenhagen yder en tilfredsstillende vejledning ved udarbejdelse af regnskab og resultatrapport i forbindelse med udbetalt støtte.	15	7	2			
Den økonomiske støtte, vi har modtaget fra Team Copenhagen, har forbedret klubbens sportslige resultater.	19	4	1			- Vi har ikke kunne udvikle nye talenter i det omfang vi har gjort uden TC - Helt klart, og særlig på langt sigt
På følgende områder lever Team Copenhagens støttekoncept ikke op til det forventede – uddyb gerne	- man kan altid ønske sig flere midler. Vi synes, under kravet om at deltage i team cph. uddannelses pakke for at få fuld støtte, at man kunne tage mere individuelle hensyn til hvor klubben er i sin udviklingsproces. En driftig visionær klub behøver ikke samme uddannelse som en konservativ, stillestående klub. - Der er for "få" penge i spil. Selvfølgelig er alt bedre end ingenting, men nogen gange skal der arbejdes rigtigt meget for rigtigt lidt økonomi. (Hvis vi brugte lønnet personale til at administrere TCph-kontakten, er projekterne tæt på at give "underskud"). Heldigvis kommer der mere end bare penge ud af de støttede projekter. Men det ville være rart, hvis der var flere projekter, som havde en støtteramme på over 100.000 kr. samt bedre mulighed for at udvide succesfulde projekter økonomisk.					
Vi foreslår følgende forslag til forbedringer af Team	- Konceptet er fint, men uddannelsespakken bør tilpasses					

<p>Copenhagens støttekoncept – uddyb gerne</p>	<p>individuelt og kravet om at hele bestyrelsen deltager frafal- des. I forhold til de midler der uddeles er det for stort et tidsforbrug at forlange af mennesker der i forvejen lægger meget frivilligt arbejde i klubbens drift.</p> <p>- Se delvist i ovenstående boks. Dertil kommer: Flerårige ansøgninger og støtteperioder!!! Det vil dels nedbringe mængden af arbejde for os (færre ansøgninger og evalueringer) - og dels give bedre planlægnings-rammer og tryghed for f.eks. ansatte trænere. Støtte til eliteklubbernes administration er super vigtigt. Det er en tung økonomisk post, og med ungt og ulønnet arbejds-kraft kan det bringe stabiliteten i elitearbejdet i fare. Jeg ved dog ikke, om TCph er den rigtige kanal at give denne form for støtte igennem.</p> <p>- Hvis man seriøst ønsker at fremme eliteidrætten i København er det simpelthen ikke tilstrækkeligt med et så kortfristet/kortsigtet støttekoncept. Kun gennem en mangeårig med fokus på udvikling og kultivering af elite miljøet på flere fronter kan man gøre en reel forskel.</p> <p>- Mere fleksibel tilmeling til kursusforløb evt en individuel tilrettelæggelse i samarbejde med konsulent/kursusleder</p> <p>- Det kunne være mere tydeligt, hvilke kriterier der bliver tildelt efter. Det kan være svært at gennemskue hvordan det bliver afgjort. Det vil også være en stor fordel, hvis der følger en begrundelse med, når en klub ikke får det der er ansøgt om.</p> <p>- Flerårige støtteperioder</p> <p>- Indkøb af materiel</p>					
<p><b>Udsagn og spørgsmål vedr. Team Copenhagens kursusaktiviteter</b></p>						
<p>Vores klub har deltaget i et eller flere af følgende kurser (sæt kryds ved ja eller nej)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Team Copenhagens klubuddannelse</li> <li>• Kursus i basal sportsernæring</li> <li>• Kursus i basal skadesforebyggelse</li> <li>• Kursus i brug af testning i elitetræning</li> </ul>	Ja		Nej			
	21	13	9	6	3	7
	9	8	11	8	11	
	6	6	6	6	6	6
	<b>Helt enig</b>	<b>Delvis enig</b>	<b>Både / Og</b>	<b>Delvis uenig</b>	<b>Hel uenig</b>	<b>Kommentarer</b>
<p>(Såfremt klubbens har deltager i klubuddannelsen). Klubuddannelsen har ført til forbedringer i ledelsen og administration af vores klub.</p>	11	10	1			<p>- Vil føre til forbedringer, men har også haft adm. omkostninger</p> <p>- Vi har langt bedre overblik, og har skabt stort engagement blandt ledere og hjælpere</p> <p>- Vi har forbedret vores klubstruktur mærkbart</p> <p>- Vi er blevet bedre til at følge op på vores målsætninger</p>

Klubuddannelsen har medført, at grundlaget for succes for vores talent- og eliteafdeling er forbedret.	12	8	1			- Vi er nu bevidste om hvad der skal til - Vores grundlag for talentudvikling er klart forbedret
(Såfremt klubben har deltaget i kursus om basal sportsemnæring) Kurset i basal sportsemnæring levede op til forventningerne.	2	6	1	3		- For lavt niveau - Underviser ikke kompetent nok til at besvare spørgsmål fra fagperson
Kursus om basal skadesforebyggelse levede op til forventningerne?	1	5	1	1		- For lavt niveau - For bredt
(Såfremt klubben har deltaget i kursus om brug af testning i elitetræning) Kurset levede op til forventningerne.	5	3	1			- Et fremragende kursus med engagerede kursusunderviser
Det er en god ide, at Team Copenhagen udbyder kurser målrettet eliteidræt	21	3				- Husk at koordinere med andre kursusudbydere som DIF og specialforbund - Må gerne være kurser på højt teoretisk niveau for trænere - meget enig
Evt. kommentarer til kursusaktiviteterne	<p>- Jeg er ret sikker på, at hende, der deltog på kurset omkring skadesforebyggende var meget tilfreds, men jeg deltog ikke selv.</p> <p>- men det skal netop være et udbud, og evt. kun tvunget tilbud til en del af bestyrelsen. Fint som tilbud til klubbens eliteaktive.</p> <p>- Klubuddannelsen er super vigtig og et rigtigt godt (men hårdt) initiativ. Jeg kunne godt ønske mig, at der var midler til at foreningerne efter gennemført klub-uddannelse kan trække på SportHouse's (kursusudbyderen) ressourcer til at arbejde videre med udvalgte problemstillinger. Der er en evalueringsfase, men enkelte klubber kan have behov for en individuel genopfriskning - f.eks. i forbindelse med udskiftning af nøgle-personer i en bestyrelse. Står man pludseligt, og ingen aktive bestyrelsesmedlemmer har været med på klubuddannelsen, så vil muligheden for et "brush-up" seminar være rigtigt godt.</p> <p>- Vi skal på det kommende kursus "klubuddannelse" her i efteråret.</p> <p>- I forhold til eliten er der mere brug for individuel vejledning i ernæring.</p>					
<b>Udsagn og spørgsmål vedr. Team</b>						

<b>Copenhagens konsulenttydelser?</b>						
Vores klub har benyttet sig af muligheden for at få konsulentbistand hos Team Copenhagens sekretariat i minimum et af følgende områder: <ul style="list-style-type: none"> <li>• udvikling af eliteidræt, herunder projektudvikling</li> <li>• udvikling af facilitetsområdet</li> <li>• udvikling af kommunikationsområdet</li> <li>• støtte i forbindelse med job- og uddannelse for aktive og trænere</li> <li>• udvikling af marketingsområdet?</li> </ul>	Ja			Nej		
	17			6		
	7			13		
	7			12		
	10			9		
8			12			
	<b>Helt enig</b>	<b>Delvis enig</b>	<b>Både og</b>	<b>Delvis uenig</b>	<b>Helt uenig</b>	<b>Kommentarer</b>
Team Copenhagens konsulentbistand bidrager til en positiv udvikling af eliteområdet i vores klub	13	7	2			- TC er en meget vigtig medspiller, da konsulenterne kan hjælpe med viden og vej gennem beslutningsgange mv. - Det er rigtig rart at kunne benytte vejledningen hos TC's eksperter, når vi har brug det, og at de altid har tid til os - Vi er blevet bedre til at fokusere på hvad vi kan, og ikke hvad vi ikke kan
Evt. kommentarer til Team Copenhagens konsulenttydelser	- Overordnet har det været en stor fornøjelse og vigtig støtte at arbejde sammen med team copenhagen. Vi har mødt både yderst kompetent, engageret og behagelig sparring og rådgivning. - Hvad vi har set, har været udemærket. Jeg skal ikke afvise, at der kan være behov for andre ydelser end de udbudte. - Vi skal nok være bedre til at se og udnytte disse muligheder.					
<b>Udsagn vedr. kommunikation</b>						
Team Copenhagens hjemmeside <a href="http://www.teamcopenhagen.dk">www.teamcopenhagen.dk</a> er velfungerende	15	7	2			



Team Copenhagens artikler og nyheder på hjemmesiden medvirker til at skabe mere opmærksomhed om eliteidrætten i København	13	6	2	1		- Vi refererer både til jeres hjemmeside og til CPH Sport i forbindelse med vores sponsorkoncept
Team Copenhagens magasin CPH Sport er et magasin af god kvalitet	18	4	1			- Superflot og godt medie - Lækkert design og god kvalitet - Relevant indhold - Det er udmærket, men har kun værdi hvis det skaber opmærksomhed hos sponsorer, inkl. kommunen. Eller giver klubberne en særlig stolthed
CPH Sport medvirker til at skabe mere opmærksomhed om eliteidrætten i København	11	9	2			
Evt. kommentarer til Team Copenhagens kommunikation	- Antallet af læsere er nok ikke stort nok til at det rigtig rykker på opmærksomheden. Men på sigt tror vi der skabes et bedre brand omkring eliteidrætten gennem den legalisering af eliteidræt team cph skaber baggrund for.					
<b>Generelle udsagn</b>						
Team Copenhagen har indfriet de forventninger, vi havde til organisationen, da den blev etableret	17	4	3			- TC har medvirket til at vores klub har udviklet sig meget positivt - Har mere end levet op til forventningerne - Vores forventninger var nok at TC ville bidrage mere til en generel øgning af ressourcerne til den københavnske idræt. Så vores forventninger har nok været for store - Det virker som en fornuftig strategi at satse tungt på klubudvikling og kompetenceudvikling i klubben
Team Copenhagen medvirker til at forbedre vilkårene for eliteidrætten i København	18	5				
Team Copenhagen har medvirket til at skabe bedre sportslige resultater i vores klub	16	6	2			- Helt bestemt. Vores elitearbejde er under stor udvikling, og resultaterne er nu på vej. Klubuddannelse, vejledning og økonomisk støtte



	<p>- Jeg synes, at TCph er et fantastisk godt initiativ, og jeg håber meget, at det kan bevares og udbygges. Det er godt at vi endelig kan snakke med andre eliteklubber om de specielle udfordringer, som livet i en metropol giver. De øvrige elitetiljører i vores sportsgren ligger alle i provinsen, og så står vi nogen gange meget alene med vores problemstillinger. Det er også rigtigt godt, at vi bliver udfordret på vores måde at tænke og handle sport på. Det ville dog være rart, hvis der var endnu bedre mulighed for debat - både indbyrdes mellem klubberne og i forhold til TCph og Københavns Kommune. Der er kun TALENT.DK, som giver denne mulighed idag, og med kun en deltager til de fleste arrangementer, mangler der noget mere: Der er mange flere frivillige ledere og trænere i min klub, som ville have godt af at få udvidet deres horisont med jævne mellemrum. Tingene bliver så indspist, når man kun snakker med sig selv og sine egne.</p> <p>- Godt at TC ser klubberne som enheder, og ikke blot som klubber med fokus på eliteidræt</p> <p>- I betragtning af TC's gode arbejde er det ikke rimeligt, at det københavnske erhvervsliv ikke støttede bedre op om TC</p>
--	--

**Bilag 4: Resultatopgørelse****Resultatopgørelse for 2007**

	2007 kr.	2006 kr.
Sponsorindtægter mv.	1.642.100	945.162
Offentligt tilskud	5.412.000	5.247.000
<b>Indtægter</b>	<b>7.054.100</b>	<b>6.192.162</b>
Personaleomkostninger	2.234.042	2.613.010
Andre eksterne omkostninger	1.309.805	1.175.873
Arrangementer	89.013	131.527
<b>Omkostninger</b>	<b>3.632.860</b>	<b>3.920.410</b>
<b>Resultat før finansielle poster</b>	<b>3.421.240</b>	<b>2.271.752</b>
Resultat af kapitalandel i associeret virksomhed	12.587	(11.155)
Finansielle indtægter	131.857	40.605
<b>Resultat før skat</b>	<b>3.565.684</b>	<b>2.301.202</b>
Skat af årets resultat	0	0
<b>Årets resultat</b>	<b>3.565.684</b>	<b>2.301.202</b>
<b>Resultatdisponering</b>		
<b>Udloddet til eliteidræt:</b>		
Direkte støtte	2.479.100	2.189.000
Tilbageførsel af ubrugte midler	0	(220.346)
	<b>2.479.100</b>	<b>1.968.654</b>
Klubuddannelse	541.003	380.624
	<b>3.020.103</b>	<b>2.349.278</b>
Overført til næste år	545.581	(48.076)
	<b>3.565.684</b>	<b>2.301.202</b>