

Rapport fra et utvalg nedsatt av Norges Skiforbund for å evaluere «hoppssaken»

Oslo, 29. januar 2022



Til Norges Skiforbund

Evalueringsutvalget ble nedsatt 26. oktober 2021 av Norges Skiforbund v/ Skistyret for å evaluere den såkalte «hoppsaken» som utspilte seg sommeren og høsten 2021. Utvalget avgir med dette sin enstemmige rapport.

Oslo 29. januar 2022

Katharina Rise
leder

Roger Solheim

Svein Oppegaard

Fredrik Hald

Siv Jørgensen

Arild Lyssand

Tom Søreide

Karl Arthur Giverholt

Innholdsfortegnelse

1) Innledning.....	5
1.1 Om «hoppsaken».....	5
1.2 Om evalueringen.....	6
1.3 Om evalueringsrapporten.....	7
2) Sammendrag.....	8
2.1 Innledning.....	8
2.2 Utvalgets funn og vurderinger.....	8
2.3 Utvalgets anbefalinger.....	11
3) Evalueringsutvalgets arbeid.....	13
3.1 Utvalgets oppdragsgiver.....	13
3.2 Utvalgets nedsettelse.....	13
3.3 Utvalgets medlemmer og sekretariat.....	14
3.4 Utvalgets mandat.....	16
3.5 Utvalgets tolkning av mandatet.....	16
3.6 Utvalgets rammer for evaluering.....	17
3.7 Utvalgets retningslinjer.....	18
3.8 Utvalgets habilitet.....	18
3.9 Utvalgets arbeidsform.....	19
3.10 Utvalgets rapport og underlagsmateriale.....	21
4) Sakens bakgrunn.....	22
4.1 Høsten 2020.....	22
4.2 Før Skitinget 2021.....	22
4.3 Etter Skitinget 2021.....	23
4.4 August 2021.....	24
4.5 September 2021.....	25
4.6 Oktober 2021.....	26
4.7 Etter at saken var løst.....	26
5) NSF's saksbehandling og tillitsvalgtes rolle.....	28
5.1 Innledning.....	28
5.2 Misforhold mellom myndighet og ansvar.....	29
5.3 Sammenblanding personalsak og kontraktsfornyelse.....	31
5.4 Anbefalinger.....	33
6) NSF's mediehandling.....	34
6.1 Innledning.....	34
6.2 Om krisekommunikasjon.....	35
6.3 Manglende forberedelser i NSF.....	36
6.4 Feilvurderinger.....	38
6.5 Lekkasje.....	41
6.6 Sosiale medier.....	41
6.7 Anbefalinger.....	45
7) NSF hopps rolle.....	47
7.1 Innledning.....	47
7.2 Forholdet mellom hopp og sentraladministrasjon.....	47
7.3 Fire eksempler.....	48
7.4 Ansvar.....	50
7.5 Anbefalinger.....	51
8) NSF's organisering.....	52

8.1 Innledning.....	52
8.2 Nåsituasjon.....	53
8.3 Behov for forbedringer.....	54
8.4 Organisasjonsutvalget.....	55
8.5 Organisasjonsform.....	57
8.6 Andre organisasjonsendringer.....	59
8.7 Anbefalinger.....	59
9) NSF's personalforvaltning.....	62
9.1 Innledning.....	62
9.2 Konflikthåndtering.....	62
9.3 Behandling av personalsaker.....	63
9.4 Kapasiteten i sentraladministrasjonen.....	64
9.5 Anbefalinger.....	64
10) NSF's økonomistyring.....	66
10.1 Innledning.....	66
10.2 Økonomiske kriser.....	66
10.3 Desentralisering av markedsarbeidet.....	67
10.4 Forskjeller og åpenhet.....	67
10.5 Anbefalinger.....	69
11) Andre aktører og eksterne faktorer i saken.....	70
11.1 Innledning.....	70
11.2 Skikretsene.....	70
11.3 LOs roller.....	71
11.4 Partenes rådgivere.....	71
11.5 Anbefalinger.....	72
12) Konsekvenser av saken.....	73
12.1 Ansatte sier opp.....	73
12.2 Omdømmetap.....	73
12.3 Sponsortap.....	74
12.4 Økonomiske konsekvenser.....	74
13) Utvalgets anbefalinger – samlet oversikt.....	76
13.1 Regler og rutiner.....	76
13.2 Mediehåndtering og kommunikasjon.....	76
13.3 Særskilte tiltak for NSF hopp.....	77
13.4 Organisasjon.....	78
13.5 Personalforvaltning.....	79
13.6 Økonomi.....	80
13.7 Skikretsene.....	80
14) Vedlegg.....	81

1) Innledning

1.1 Om «hoppssaken»

Den 17. august 2021 fikk offentligheten kjennskap til en pågående konflikt i Norges Skiforbund (NSF) knyttet til ansettelse av sportssjef for NSF hopp. Det ble kjent i flere medier at daværende sportssjef Clas Brede Bråthens kontrakt med NSF utløp i april 2022, og at prosessen med å fornye kontrakten sommeren 2021 hadde stoppet opp. Mediene avdekket raskt at saken hadde et bakteppe forut for at den nådde offentligheten, og at den bunnet i at NSFs ledelse ikke ønsket å forlenge Bråthens engasjement som sportssjef. Dette stod i motstrid til det som fremstod i mediene som et sterkt ønske i store deler av hoppmiljøet, både blant ansatte, tillitsvalgte og utøvere, om at Bråthen skulle fortsette i sin stilling.

På denne bakgrunn hadde ansatte i NSF hopp overlevert et brev til NSFs generalsekretær Ingvild Bretten Berg med krav om at hun samme dag måtte signere en ny kontrakt med Bråthen for perioden 2022 – 2025. Da generalsekretæren ikke imøtekom dette kravet innen den angitte tidsfristen, valgte landslagstrener Alexander Stöckl å la seg intervjuet om saken i TV2, og han ga samtidig kanalen tilgang til brevet til generalsekretæren. Kort tid etter ble det kjent i media at Bråthen ville gå til søksmål mot NSF for å beholde sin stilling som sportssjef.

I ukene og månedene som fulgte, utspilte konflikten seg i mediene med stor styrke. En rekke aktører i NSF, i hoppmiljøet og blant forbundets sponsorer uttalte seg om saken ved flere anledninger. Skistyret sendte 26. august ut en pressemelding der det ble gitt uttrykk for at både Skistyret selv og hoppkomiteen stilte seg enstemmig bak den administrative ledelsens beslutning om å ikke forlenge kontrakten med Bråthen, begrunnet i hans «uakseptable atferd og kommunikasjonsform». Det ble omtrent samtidig fra NSFs side iverksatt forberedelser til en mulig oppsigelse av Bråthen.

Utover høsten avdekket og omtalte mediene en rekke forhold som i noen tilfeller kan anses som bakenforliggende årsaker til saken, og i andre tilfeller har mer løselig tilknytning til den. Blant temaene mediene omtalte i tilknytning til saken var:

- En langvarig konflikt rundt økonomien i NSF og pengeflyten til de ulike grenene.
- Idrettens anledning til å benytte midlertidige ansettelser i sportslige stillinger og spørsmål rundt hvorvidt dette omfattet Bråthens stilling.
- Utfordringer ved arbeidsmiljøet i NSF slik det fremkom av en medarbeiderundersøkelse.

- Sponsorers meninger om saken og ønske om at den kom til en rask løsning.
- Vurderinger og meninger om saken fra enkeltpersoner med og uten nåværende eller tidligere verv og roller i NSF.

Mediedekningen var basert både på åpne kilder som uttalte seg under fullt navn, og anonyme kilder som gav mediene tilgang til store mengder intern informasjon fra NSF. Saken vakte dessuten stor oppmerksomhet i sosiale medier, og det ble blant annet opprettet en Facebook-gruppe til støtte for Bråthen.

Ettersom saken skred frem i offentligheten, spisset den seg også ytterligere til. Det oppstod en oppfatning blant de riksdekkende medienes sportskommentatorer at NSF håndterte saken dårlig, og stadig mer av den offentlige kommunikasjonen ble fra begge partene ledet av advokater. Gjennom oktober 2021 gikk saken også i flere rettslige spor, blant annet ved at Bråthen og hans advokater sendte stevning til Oslo tingrett, og at NSF kalte Bråthen inn til et drøftelsesmøte, som er det første formelle skrittet på veien mot oppsigelse.

Den 21. oktober 2021 inngikk NSF og Bråthen, etter forhandlinger mellom Bråthen og skipresident Erik Røste, en avtale som innebar at Bråthen ble engasjert i en nyopprettet stilling som landslagssjef i hopp, med hovedsakelig sportslige oppgaver og ansvar. Saken var dermed formelt løst. Ståle Villumstad ble senere konstituert som sportssjef i hopp, og denne stillingen er ved fremleggelsen av denne rapporten fremdeles ikke utlyst.

1.2 Om evalueringen

Etter å ha rådført seg med skikretslederne, vedtok Skistyret 26. oktober 2021 å sette ned et evalueringsutvalg som skulle vurdere saksbehandlingen og mediehåndteringen av «hopsaken» i NSF. To av utvalgets medlemmer ble valgt av og fra skikretsene, mens de øvrige tre ble valgt av Skistyret. Utvalgets leder engasjerte dets sekretariat.

Evalueringsutvalget trådte første gang sammen 17. november, og har siden da arbeidet med å kartlegge og analysere saken i sin fulle bredde, i tråd med mandatet gitt av Skistyret som er gjengitt i denne rapportens avsnitt 3.4. Utvalget har intervjuet over 70 sentrale personer i NSF muntlig og skriftlig, analysert og vurdert NSF's lover, regelverk og organisering, samt gjennomgått mediedekningen av saken, med sikte på å legge frem et sett med anbefalinger, lærings- og forbedringspunkter for NSF.

Evalueringsutvalget har jobbet utfra en forutsetning om at NSF er en kompleks organisasjon med et viktig samfunnsoppdrag: Å fremme skisporten og idrettsgleden over hele landet, fra bredde til topp, og å frembringe mange, glade og gode skiløpere i alle aldre. Utvalget har, så langt tiden og ressursene

har tillatt, gått grundig til verks for å avdekke både bakenforliggende årsaker for at saken oppstod, og de konkrete hendelsene og beslutningene som ledet til at den kom ut av kontroll. Som ledesnor i sitt arbeid har utvalget sett hen til de viktigste dokumentene som beskriver NSF's verdier, samfunnsoppdrag og ønskede organisasjonskultur, herunder *Skipolitisk dokument 2021 – 2024*,¹ samt formålet som er angitt i *Lov for Norges Idrettsforbund og Olympiske og Paralympiske komité*.²

1.3 Om evalueringsrapporten

Evalueringsutvalgets rapport er utformet med et sammendrag i kapittel 2, samt mer detaljert omtale av enkelttemaer i utdypende kapitler. Sammendraget er skrevet for å kunne leses frittstående, men enkelte av de etterfølgende kapitlene vil likevel gi nyttig bakgrunnsinformasjon som kan belyse de funn og anbefalinger som beskrives i sammendraget. Særlig gjelder dette kapittel 4, der det gis en kronologisk gjennomgang av sakens utvikling fra høsten 2020 til fremleggelsen av utvalgets rapport.

Utvalgets nedsettelse, mandat, sammensetning, arbeidsform m.v. er beskrevet i kapittel 3. I kapittel 4 gis som nevnt en gjennomgang av sakens utvikling, mens kapittel 5 og 6 er viet til utvalgets hovedtemaer slik de er omtalt i utvalgets mandat, henholdsvis NSF's saksbehandling og mediehandling. I kapittel 7 gis en beskrivelse og vurdering av hvordan ansatte i NSF hopp har opptrådt i saken, etterfulgt av en beskrivelse av NSF's organisering og hvilke utfordringer den har medført i saken i kapittel 8. Temaene personalforvaltning og økonomistyring behandles henholdsvis i kapittel 9 og 10, mens kapittel 11 gir en kort vurdering av rollen som ble spilt av enkelte aktører utenfor NSF sentralt. I kapittel 12 gjennomgås avslutningsvis konsekvensene saken etter utvalgets syn har hatt for NSF, før utvalgets anbefalinger for oversiktens skyld gjentas samlet og nummerert i kapittel 13.

«Hoppsaken» har utvilsomt vært en stor belastning for hele NSF's organisasjon. Flere av de utvalget har intervjuet har gitt uttrykk for at de interne utfordringene saken har avdekket langt fra er løst, selv om selve saken har funnet sin løsning. Evalueringsutvalget håper denne rapporten vil gjøre det mulig for NSF å lære av saken for å redusere risikoen for at lignende hendelser inntreffer i fremtiden. Utvalget håper samtidig at rapporten vil være et bidrag til at de involverte, og alle andre som er berørt av saken, i fellesskap kan legge den bak seg og fremover heller bruke sine ressurser på å skape idrettsglede og mange, glade og gode skiløpere.

1 <https://740c073d.flowpaper.com/NSFstrategidokument20212024/>

2 <https://www.idrettsforbundet.no/contentassets/ac14652a14514311aac66711f6f023d5/nifs-lov-med-endringer-med-umiddelbar-ikrafttredelse-vedtatt-pa-idrettstinget-2021.pdf>

2) Sammendrag

2.1 Innledning

Saken har etter Evalueringsutvalgets syn avdekket ulike former for utfordringer i NSF's organisasjon. Disse utfordringene gjennomgås mer detaljert i de utfyllende kapitlene nedenfor, og gjengis overordnet og kortfattet i dette sammendraget.

Utvalget fremmer flere anbefalinger til NSF, både for å unngå at lignende saker skal oppstå i fremtiden, for at krevende mediasaker skal kunne håndteres på en bedre måte og for å bringe NSF's organisasjon mer i tråd med Norges Idrettsforbunds og Skiforbundets verdigrunnlag, idrettens samfunnsoppdrag og generelle prinsipper for god og tidsriktig organisasjonskultur. De viktigste av disse anbefalingene gjengis i avsnitt 2.3 nedenfor, mens det henvises til de mer detaljerte kapitlene, samt oversikten i kapittel 13, for en fullstendig gjennomgang av utvalgets anbefalinger.

2.2 Utvalgets funn og vurderinger

2.2.1 Ansvar og myndighet

Saken har etter Evalueringsutvalgets syn sitt utspring i et misforhold mellom delegeringen av ansvar og myndighet i NSF, særlig når det gjelder personalforvaltningen av grenenes øverste sportslige ledere. NSF's delegasjonspraksis har etter utvalgets syn vært preget av interne motsetninger og ulik praktisering som har gjort det krevende å treffe beslutninger på riktig nivå til riktig tid. Misforholdet har dessuten gjort det mulig for enkeltaktører og -miljøer innenfor organisasjonen å utnytte regelverkets uklarheter og motsetninger til egen fordel, på bekostning av forbundet som helhet.

Utvalget mener at dets undersøkelser har avdekket at det eksisterer uklarhet og ulike virkelighetsoppfatninger om hvilke roller og funksjoner de ulike organisasjonsleddene har når det gjelder NSF's personalforvaltning. Det er dessuten forhold ved NSF's organisering som har bidratt til å forsterke konsekvensene av denne uklarheten.

Utvalget finner i denne forbindelse grunn til å påpeke at flere aktører i NSF synes å ha hatt en manglende vilje og evne til å utvikle et regelverk som gjør det mulig å drive organisasjonen på en hensiktsmessig og tidsriktig måte. Innenfor de begrensninger regelverket har gitt mener utvalget også at det personalmessige håndverket har vært mangelfullt. Som henholdsvis øverste styrende organ i NSF mellom Skiting og øverste administrativt ansatte i NSF, har Skistyret og generalsekretæren det overordnede ansvaret for å utvikle organisasjonen på en god måte. Ansvaret for at NSF's regelverk og instruks er mangelfullt og inneholder interne motsetninger, ligger etter utvalgets syn hos

Skistyret. Ansvar for at personalforvaltningen i denne saken ikke har vært tilfredsstillende, er etter utvalgets syn hovedsakelig generalsekretærens som foresatt for alle ansatte i NSF. Samtidig har det vært uklarheter i rollefordelingen mellom skipresidenten og generalsekretæren, noe som etter utvalgets syn har vanskeliggjort saksbehandlingen for generalsekretæren. Utvalget mener i tillegg at hoppkomiteen må ta et betydelig ansvar for at saken utviklet seg som den gjorde.

2.2.2 NSF hopp og hoppkomiteen

Utvalget mener at ansatte i NSF hopp, under ledelse av den tidligere sportssjefen, i denne saken har opptrådt på en måte som er fullstendig utilbørlig. Denne opptreden utgjør en rekke alvorlige brudd på ansattes lojalitetsplikt til arbeidsgiver, NSF's etiske regler og andre retningslinjer som regulerer ansattes opptreden innad i NSF, samt den generelle kutyme i norsk arbeidsliv. Etter det utvalget har brakt på det rene, er dette blant annet et utslag av at brudd på regelverk, instruks, arbeidskontrakter m.v., over tid ikke har fått konsekvenser for de det gjelder. Det har bidratt til at det internt i NSF har fått utvikle seg en usunn organisasjonskultur der noen få har kunnet ta seg til rette på bekostning av fellesskapet. En slik organisasjonskultur er i seg selv ikke bærekraftig, og er en av forklaringene på at denne saken kom ut av kontroll.

Utvalget mener konflikten som ligger bak denne saken burde vært håndtert internt, og at ansatte i NSF hopp, både overfor hoppkomiteen og sentraladministrasjonen, gikk utover sine fullmakter, myndighet og ansvarsområder innad i organisasjonen. At konflikten ble løftet ut i mediene, førte til at både NSF som helhet og NSF hopp mistet kontrollen over hvordan saken og forbundet fremstod i offentligheten.

Etter utvalgets syn er det en forutsigbar konsekvens av å ta en intern konflikt ut i media, at mediene vil interessere seg for og omtale forhold også utover de man opprinnelig ønsket å belyse. I dette tilfellet førte den offentlige interessen for saken til en mediedekning som påførte NSF et omdømmetap, og ansatte i NSF hopp har overfor utvalget erkjent at den heller ikke var til hoppsportens gagn. Ansvar for dette ligger etter utvalgets syn hos den daværende sportssjefen for hopp, som den øverste administrative leder i avdelingen.

Når det gjelder hoppkomiteens rolle i og ansvar for saken, finner utvalget at dette er utøvd på en lite profesjonell måte. Beslutninger fattet i hoppkomiteen er hverken nedfelt i protokoller eller skriftliggjort på andre måter, og har dessuten vært kommunisert ulikt i møte med ulike organisasjonsledd. Hoppkomiteen og dens tidligere leder Alf Tore Haug har etter utvalgets syn opptrådt på en måte som har bidratt til å gjøre saken mer langvarig og mer komplisert, snarere enn å bringe den til en raskere løsning.

Utvalget bemerker at Skistyret i sitt møte 27. september 2021 vedtok at hoppkomiteen skal iverksette tiltak for å skape en kulturendring blant de ansatte i NSF hopp, og jevnlig orientere Skistyret om fremdriften i dette, samt ansette ny sportssjef etter ekstern utlysning som skal godkjennes av Skistyret.³ Dette er ved rapportens fremleggelse, så vidt utvalget kan se, ikke tilstrekkelig fulgt opp av hoppkomiteen eller Skistyret.

2.2.3 Mediehåndtering

Utvalget har undersøkt hvordan NSF arbeidet med mediehåndtering i ukene og månedene da konflikten utspilte seg i offentligheten. Utvalget finner at NSFs mediehåndtering har vært mangelfull og preget av at det løpende ble gjort feilaktige vurderinger og tatt beslutninger som ikke burde vært tatt.

At saken var svært krevende å håndtere etter at den kom ut i media er utvalget ikke i tvil om. Utvalget mener derfor at NSFs ledelse både burde gjort mer for å unngå at saken i det hele tatt ble en mediesak, og for å forberede seg bedre på at den likevel kunne bli det. Med bedre forberedelser mener utvalget at NSF ville stått i en bedre posisjon til å håndtere saken da den kom ut i media. Utvalget mener videre at Skistyrets beslutning 26. august om å uttale seg om saken, til tross for at den var en personalsak, var uriktig, både prinsipielt og i lys av de konsekvenser denne beslutningen fikk.

Etter utvalgets syn bidro NSFs mangelfulle håndtering av saken til å legge ytterligere press på organisasjonen. Dette bidro igjen til å påvirke Skistyrets valg av løsning.

2.2.4 Andre forhold

Utvalgets undersøkelser har avdekket at det eksisterer et misforhold mellom hvordan NSFs lover og regler er utformet og hvordan disse etterleves i det daglige, og at organiseringen av NSF har betydelige svakheter som i for liten grad setter organisasjonen i stand til å håndtere krevende saker av ikke-sportslig karakter. I tillegg har utvalget funnet at internkommunikasjonen i organisasjonen til tider oppleves mangelfull av blant andre kretsene, og at kunnskapen om hvilket ansvar som tilligger ulike verv og funksjoner i organisasjonen er for svak.

Utvalget bemerker dessuten at Skistyret mellom 17. august og 21. oktober avholdt svært mange styremøter, i perioder flere ganger daglig. Utvalget vil i den anledning bemerke at det later til å være noe manglende protokollføring av disse møtene. Utvalget mener at Skistyrets møtevirksomhet og løpende beslutninger fra denne perioden kunne vært bedre dokumentert.

Sett under ett har saken etter utvalgets syn vist at det både i NSFs organisering og i den daglige driften av forbundet er forhold som er egnet til å

³ Protokoll fra møte i Skistyret 27.09.2021

forsterke snarere enn å forebygge konflikter. Dette har etter utvalgets syn gått på bekostning av NSF's viktige arbeid for å fremme skisporten i Norge og frembringe mange, glade og gode skiløpere, som er forbundets hovedformål.

Utvalget fremmer derfor flere anbefalinger om endringer i NSF's organisasjonsform, som fremgår av de enkelte kapitler 5 – 11 i denne rapporten, samt i oppsummert form i avsnitt 2.3 nedenfor. Utvalget understreker samtidig at NSF's organisasjonsutvalg allerede har fremmet et helhetlig sett med anbefalinger som etter utvalgets syn utgjør et godt grunnlag for videre behandling av Skitinget og Skistyret. Dette omtales nærmere i kapittel 8.

2.3 Utvalgets anbefalinger

Nedenfor følger et sammendrag av utvalgets viktigste anbefalinger til NSF, sortert som strakstiltak og langsiktige tiltak. Evalueringsutvalget viser til de enkelte kapitler 5 – 11 nedenfor for utfyllende beskrivelser av og begrunnelser for sine anbefalinger.

2.3.1 Strakstiltak

Evalueringsutvalget anbefaler NSF å gjennomføre følgende strakstiltak:

- Vedta endringer i organisasjonens praksis og regelverk for ansettelser i ledende sportslige stillinger, med tilhørende endringer i de enkelte stillingsinstrukser og -beskrivelser, for å bringe organisasjonens drift mer i tråd med norsk lov og NSF's lov, samt sikre en mer helhetlig og omforent organisasjonskultur i forbundet. Disse endringene bør blant annet inkludere en utvetydig plassering av det øverste ansvaret for ansettelser hos generalsekretæren, i samsvar med NSF's lov § 28. NSF bør videre benytte seg av ansettelsesutvalg med representasjon fra relevante organer i rekrutteringsprosesser. Se kapittel 5 for utfyllende omtale av dette.
- Innføre bedre rutiner for å forberede organisasjonen på krevende saker av ikke-sportslig karakter som kan komme ut i media, samt endre praksis for å håndtere slike saker dersom de kommer ut. Dette bør inkludere en praksis der man utpeker én enkelt talsperson for hver enkelt sak, og i større grad bruker pressemøter og andre metoder som vil oppfattes som mer åpne enn sitater gitt skriftlig til media. Se kapittel 6 for utfyllende omtale av dette.
- Etablere et fast og jevnlig møtepunkt mellom generalsekretær, hoppkomiteen og sportssjef hopp for å forebygge mulige konflikter som kan oppstå, samt følge opp Skistyrets vedtak av 27. september om kulturarbeidet i NSF hopp og iverksette prosessen med å ansette ny

sportssjef i hopp etter ekstern utlysning som skal godkjennes av Skistyret. Se kapittel 7 for nærmere omtale av dette.

- Styrke opplæringen av tillitsvalgte og ansatte i organisasjonen, samt etablere en fast møtestruktur der alle deler av organisasjonen, særlig kretsleddet, jevnlig kan få informasjon om, og mulighet til å påvirke, organisasjonens drift og utvikling. Se kapittel 8 for nærmere omtale av dette.

2.3.2 Langsiktige tiltak

Evalueringsutvalget anbefaler NSF å gjennomføre følgende langsiktige tiltak:

- Gjennomføre et større strategiarbeid for å forene de ulike grenens kulturer på en måte som ivaretar deres egenart, men samtidig setter dem bedre i stand til å samarbeide til skisportens beste, både nasjonalt og i kretsene. Dette arbeidet bør bygge på prinsipper som åpenhet om både organisatoriske og økonomiske forhold, forebygging av konflikter og å spre kunnskap om og fremme etterlevelse av forbundets verdier og formål i hele organisasjonen. Se blant annet kapittel 8 for nærmere omtale av dette.
- I større grad gjøre organisasjonens styrende dokumenter og regelverk, som Skipolitisk dokument, personalhåndboken, etiske retningslinjer m.v., relevant i arbeidshverdagen i NSF. Dette bør gjøres gjennom innføring av rutiner der beslutninger og prosesser jevnlig sjekkes opp mot disse for å sikre at organisasjonens praksis er i tråd med dens regelverk og verdier, samt innføre tydelige reaksjoner, som iverksettes innen rimelig tid, mot brudd på disse. Se kapittel 9 for nærmere omtale av dette.
- Behandle Organisasjonsutvalgets rapport og Evalueringsutvalgets rapport på førstkommende Skiting, på en måte som også gir medlemmer av organisasjonen som ikke er delegater på Skitinget anledning til å fremme sine synspunkter om dem. Utvalget vil oppfordre delegatene på Skitinget til å gjennomføre denne behandlingen på en planmessig måte som er til beste for organisasjonen og skiidretten som helhet, uten å sette hensynet til egen grens og krets' interesser først. Se kapittel 8 for nærmere omtale av dette.

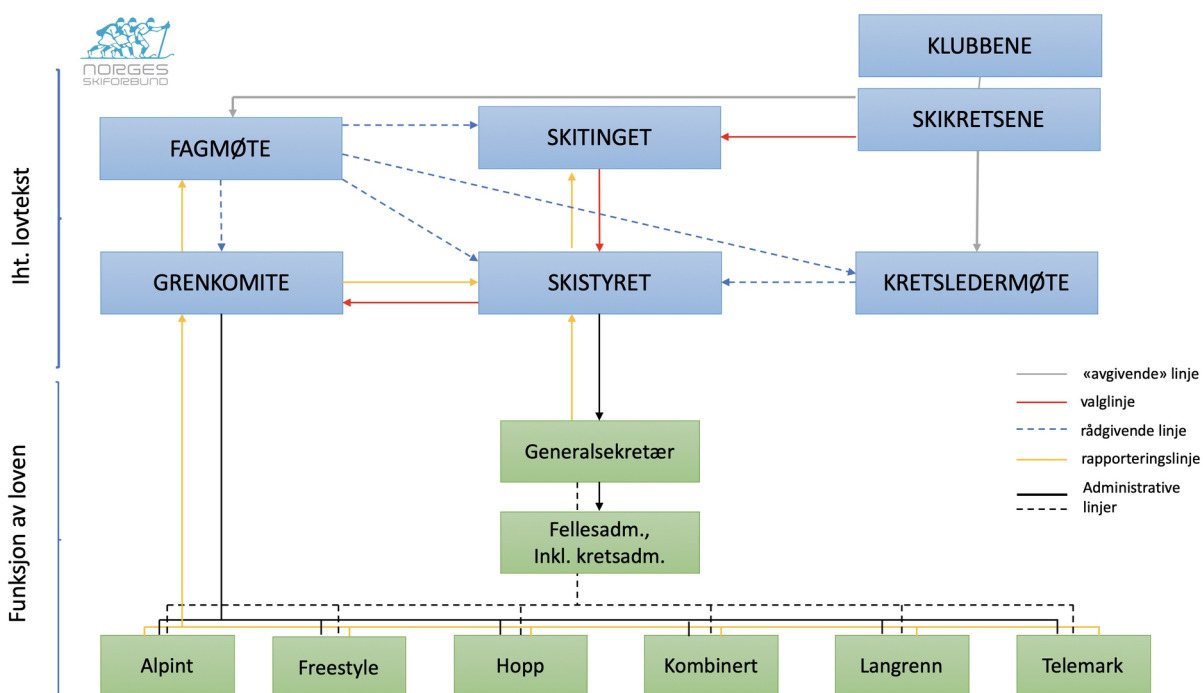
3) Evalueringsutvalgets arbeid

3.1 Utvalgets oppdragsgiver

Evalueringsutvalgets oppdragsgiver er Norges Skiforbund v/ Skistyret. NSF er Norges tredje største særforbund. Skiforbundet organiserer aktivitet innenfor skigrenene alpint, freestyle, kombinert, langrenn, hopp og telemarkskjøring. Forbundet er medlem av Norges idrettsforbund og Det internasjonale skiforbundet (FIS) og skal følge deres regelverk og vedtak.

Lov om Norges Skiforbund omhandler blant annet oppgaver og myndighet til Skitinget, Skistyret og komiteene for skigrenene. Skistyret er NSF's øverste organ mellom utviklingen av Skiting annethvert år. Skitinget er NSF's høyeste organ og velger blant annet Skistyret og skipresident. Visjonen til forbundet er "mange, gode og glade skiløpere", og all skiaktivitet skal bygge på verdier som glede, fellesskap, helse og ærlighet. Hovedmålet for NSF er at ski skal være Norges nasjonalidrett og at landet skal være verdens beste skinasjon.

NSF er organisert slik:⁴



3.2 Utvalgets nedsettelse

Dagen etter at saken som sådan var avsluttet, 22. oktober 2021, diskuterte Skistyret hvordan håndteringen av saken skulle evalueres,⁵ og hvilke tiltak som

4 <https://www.skiforbundet.no/contentassets/134161c04d204c529ce39b36e5547359/org.kart2019.png>

5 Protokoll Skistyrets møte nr. 04 2021-2022
<https://www.skiforbundet.no/contentassets/7230ac425e51409b88de662781b646fc/>

måtte iverksettes for å gjenopprette tillit til NSF. Skistyret diskuterte temaet med kretslederne samme kveld, herunder utformingen av et mulig mandat for et evalueringsutvalg.

Under dette informasjonsmøtet besluttet kretslederne at de støttet Skistyrets forslag om å nedsette et evalueringsutvalg, og underrettet formelt Skistyret om dette i et brev 25. oktober. Kretslederne understreket i dette brevet viktigheten av at evalueringsutvalget raskt la frem en rapport, ettersom de hadde «mottatt tydelige innspill som tilsier at saken ikke er over selv med en signert avtale». De slo videre fast at «[d]et synes klart at [NSF] har utfordringer når det gjelder forståelse for ansvar, kommunikasjon og instruks for utøvelse av stilling og verv». Brevet fra kretslederne til Skistyret følger vedlagt denne rapporten som vedlegg 1. Det ble i en egen epost til Skistyret redegjort for at kretsene hadde valgt Siv Jørgensen og Fredrik Hald som medlemmer i evalueringsutvalget.⁶

Etter å ha mottatt dette brevet, vedtok Skistyret dagen etter, 26. oktober, å nedsette et eksternt evalueringsutvalg som blant annet skulle vurdere saksbehandlingen i NSF og hvorvidt mediedekningen av saken påvirket dens behandling og utfall. Utvalget skulle ikke vurdere den forlikte personalsaken.⁷

I tillegg til de to medlemmene valgt av kretslederne, ville Skistyret velge ytterligere tre medlemmer til utvalget, inkludert dets leder. Skistyret ved skipresidenten forespurte Katharina Rise om hun var villig til å sitte i dette utvalget, og deretter om hun var villig til å lede det, hvilket hun var. Etter å ha blitt orientert av skipresidenten om utvalgets mandat, påpekte Rise at utvalget ville ha behov for medlemmer med særskilt kompetanse innen organisasjon og ledelse samt medie håndtering. På denne bakgrunn forespurte Skistyret ved skipresidenten Svein Oppegaard og Roger Solheim om de var villige til å sitte i utvalget, hvilket begge var.

Utvalgets leder fikk etter at utvalget i sin helhet var valgt av Skistyret i oppdrag å engasjere dets eksterne sekretariat. Sekretariatet ble valgt ut fra behovet for kompetanse til å gjennomføre intervjuer med aktører og interessenter i saken, samt kompetanse til å føre utvalgets vurderinger i pennen.

3.3 Utvalgets medlemmer og sekretariat

3.3.1 Medlemmer:

Katharina Rise (leder)

Rise er jurist og ansatt som førstestatsadvokat ved Riksadvokatembetet. Hun er leder for Antidoping Norges påtalenemnd, og har tidligere ledet

[styrereferat-2021-2022-04-21.10.21.pdf](#)

6 Epost fra Pål Angell Bergh til Erik Røste, Øistein Lunde og Sveinung Karlsen 24. oktober.

7 Protokoll Skistyrets møte nr. 04B, 2021-2022

<https://www.skiforbundet.no/contentassets/7230ac425e51409b88de662781b646fc/styrereferat-2021-2022-04-b-26.10.21.pdf>

granskingsutvalget som ble nedsatt av NSF for å granske medisinerbruken i norsk langrenn.

Roger Solheim

Solheim er selvstendig konsulent. Han har tidligere vært politisk rådgiver i tre norske regjeringer og konstituert statssekretær i Kulturdepartementet i to perioder. Han har også erfaring fra kommunikasjonsarbeid som informasjonssjef i Norges Fotballforbund og Vinmonopolet.

Svein Oppegaard

Oppegaard har blant annet bakgrunn som direktør for arbeidslivspolitikken i NHO. Han har vært personal- og organisasjonsdirektør i SAS, og har lang og variert erfaring fra styrearbeid i ulike selskaper og organisasjoner. Han er utdannet jurist og advokat.

Fredrik Hald

Hald er nestleder i Hordaland skikrets og nestleder i NSF's etiske komité. Til daglig arbeider han som sjef for produktutvikling i Lerøy Seafood Group AS. Han er leder av foreningen Smak av kysten og styremedlem i Matarena AS og Akvariet i Bergen.

Siv Lillian Jørgensen

Jørgensen er leder i Nord-Trøndelag skikrets og medlem av kretsledernes arbeidsutvalg. Til daglig er hun kateket i Sør-Innherad kirkelige fellesråd, og utdannet kateket.

3.3.2 Sekretariat:

Arild Lyssand

Lyssand er pensjonert politibetjent. Forut for pensjonering var han ansatt ved Nyrud politistasjon, Pasvik. Tidligere arbeidet han 10 år ved Oslo politidistrikt, blant annet i Beredskapstroppen, 10 år i Økokrim og to seksårige årsmål ved Sysselmesteren på Svalbard.

Tom Erik Søreide

Søreide er pensjonert politioverbetjent. Forut for pensjonering arbeidet han som politibetjent i 35 år, primært med etterforskning ved tidligere Asker og Bærum politidistrikt. Han har også jobbet i Spesialenheten for politisaker og i Justis- og beredskapsdepartementet.

Karl Arthur Giverholt

Giverholt er selvstendig medierådgiver og skribent. Han har tidligere jobbet ni år i Venstre, som pressesjef og kommunikasjonsrådgiver for partiets stortingsgruppe og gruppesekretær og byrådssekretær for Oslo Venstres bystyregruppe.

3.4 Utvalgets mandat

Utvalget ble av Skistyret gitt følgende mandat:

«Hopp-saken har vært en stor belastning for Norges Skiforbund, og forbundets generelle omdømme. Utvalget skal evaluere saksbehandlingen og de interne prosesser for de involverte parter i forbundet med tanke på læring- og forbedringsarbeid, blant annet følgende:

- Skistyret
- Administrativ ledelse
- Hoppkomiteen
- Involverte ansatte i hopp

Utvalget skal evaluere hvordan eksterne faktorer, herunder mediedekningen påvirket håndteringen av saken. Utvalget skal ikke vurdere juridiske og/eller arbeidsrettslige forhold knyttet til den forlikte personalsaken. Evalueringen skal dekke tidsrommet fra medio juni 2021 til inngåelse av avtale 21. oktober 2021.

Utvalget skal levere sin rapport innen medio januar 2022.»

I tillegg ga Skistyret denne etterfølgende presiseringen til mandatet:

«Hvis utvalget har behov for å innhente informasjon før medio juni for å kunne gjøre sine vurderinger av de interne prosesser for de involverte parter i forbundet, står utvalget fritt til å gjøre det. Det er utvalget som vurderer hva det har behov for av informasjon til å kunne svare opp mandatet.»

3.5 Utvalgets tolkning av mandatet

Evalueringsutvalget har ansett mandatet som todelt.

Den ene delen relaterer seg til NSF's saksbehandling, herunder spørsmål om hvorvidt interne retningslinjer og andre relevante deler av NSF's regel- og lovverk har vært hensiktsmessig utformet, og i hvor stor grad de involverte aktører har forholdt seg til disse retningslinjene i forbindelse med saksbehandlingen. Utvalget har ansett at spørsmål knyttet til NSF organisasjonsstruktur også vil være relevant for evalueringen.

Den andre delen av mandatet er knyttet til mediedekningen og dennes eventuelle påvirkning av NSF's saksbehandling. For å vurdere mediedekningens eventuelle påvirkning på saksbehandlingen, utarbeidet utvalget en kvalitativ medieanalyse, basert på en oversikt over mediedekningen utarbeidet av NSF. Denne medieanalysen følger vedlagt rapporten som vedlegg 7.

Mandatet innebar en klar avgrensning mot det som er omtalt som personalsaken. Utvalget skulle ikke vurdere hverken juridiske eller

personalmessige sider ved denne, herunder avtalen som ble inngått mellom Bråthen og NSF den 21. oktober 2021. Utvalget har så langt det har latt seg gjøre forholdt seg strengt til denne avgrensningen, blant annet ved å avstå fra å vurdere dokumenter som har tilknytning til de rettslige prosessene i saken. Utvalget har likevel ikke avskåret intervjuobjekter som har ønsket å uttale seg om personalsaken fra å gjøre dette. Dette forholdet vil imidlertid, med bakgrunn i utvalgets mandat, i begrenset grad omtales i denne rapporten.

Mandatet inneholder videre en tidsavgrensning, som angir at utvalget skal vurdere perioden fra medio juni 2021 til 21. oktober samme år. Utvalgets leder fikk kort tid etter at arbeidet var kommet i gang avklart fra Skistyret ved skipresidenten at utvalget stod fritt til å innhente opplysninger og gjøre vurderinger av en så lang tidsperiode som utvalget selv fant relevant. Utvalget har derfor fremskaffet opplysninger om, og vil i denne rapporten omtale, forhold som strekker seg lengre tilbake i tid enn perioden som er angitt i mandatet.

3.6 Utvalgets rammer for evaluering

Evalueringsutvalget har arbeidet med en kort tidsfrist (opprinnelig medio januar 2022, senere forlenget til ultimo januar 2022). Det har fra oppdragsgivers side vært ønskelig å gjennomføre en rask evaluering, uten at dette skulle gå på bekostning av den nødvendige grundighet og etterrettelighet i evalueringsarbeidet. Videre har det fra kretslederne i NSF fremkommet et ønske om å få rapporten presentert senest på deres kretsledersamling i januar 2022. Utvalget har så langt det har latt seg gjøre forsøkt å etterleve disse forventningene fra oppdragsgiver.

Utvalget vil likevel understreke at det har vært krevende å gjennomføre en fullstendig evaluering av en så vidt kompleks sak innenfor et såpass begrenset tidsrom. Dette særlig ettersom perioden utvalget har fungert inkluderer både skisesongen og juleferien. Utvalget har respekt for kompleksiteten i organisasjonen og dens behov for godt forankrede prosesser, og vil derfor ta et generelt forbehold om at enkelte av de anbefalingene som kommer frem i denne rapporten, vil kreve ytterligere utredning før de eventuelt iverksettes fra NSF's side.

Utvalget vil bemerke at det kort tid etter at utvalget trådte sammen, ble gjort kjent med at enkelte organisasjonsledd internt i NSF stilte spørsmål ved prosessen forut for utformingen av utvalgets mandat og dermed, i ytterste konsekvens, utvalgets legitimitet.⁸ Utvalget har også mottatt noen få henvendelser under sitt arbeid, blant annet fra kretser, samt fått opplysninger og synspunkter fra enkelte intervjuobjekter, som har tydet på at NSF's organisasjon ikke har stått helt omforent bak utvalgets nedsettelse og

8 Brev fra Buskerud skikrets til de øvrige skikretsene av 19.11.2021

rammene for evalueringen. Utvalgets leder henvendte seg på bakgrunn av disse opplysningene tidlig til Skistyret, ved skipresidenten, for å forsikre seg om at utvalget hadde Skistyrets tillit. Slik forsikring ble gitt på en for utvalget tilfredsstillende måte, og utvalget fortsatte derfor sitt arbeid uten ytterligere opphold.

Utvalget har søkt å begrense kostnadene ved å gjennomføre evalueringen, blant annet ved å ikke benytte seg av eksterne tjenester til gjennomføring av skriftlige intervjuer o.l. De eneste utgifter utvalget har pådratt NSF er derfor honorering av utvalgets medlemmer og sekretariat for medgått tid, reiseutgifter og leie av møtelokaler på Meet Ullevaal, samt enkel servering.

3.7 Utvalgets retningslinjer

Evalueringsutvalgets oppdrag har vært å gjennomføre en evaluering, ikke en gransking. Utvalget har likevel valgt å gjennomføre evalueringen i tråd med Advokatforeningens Retningslinjer for private granskninger.⁹ Dette innebærer blant annet at utvalget har lagt til grunn strenge habilitetskrav, jf. nærmere omtale av dette under avsnitt 3.8 nedenfor.

Utvalget og sekretariatet har undertegnet en taushetserklæring som følger vedlagt denne rapporten som vedlegg 2, og har dermed hatt taushetsplikt med hensyn til hva som har fremkommet under evalueringsarbeidet. Denne plikten gjelder også etter at oppdraget er avsluttet.

Hensynet til rettsikkerhet og personvern har hatt en sentral plass under utvalgets arbeid. De saksbehandlingsregler utvalget har benyttet har i tillegg til retningslinjene vært forankret i utvalgets og sekretariatets yrkesmessige erfaring, eksempelvis ved innhenting av opplysninger i intervjuer. Rapporten er utferdiget med utgangspunkt i nevnte retningslinjer. Utvalget besluttet innledningsvis i sitt arbeid at dets rapport skulle være offentlig.

3.8 Utvalgets habilitet

Som det fremgår av avsnitt 3.7 ovenfor har Evalueringsutvalget i sitt arbeid fulgt Advokatforeningens Retningslinjer for private granskninger. Dette innebærer blant annet at utvalget har lagt til grunn strenge habilitetsregler. Det fremkommer av disse retningslinjene at medlemmer av et utvalg skal være uavhengige og upartiske til oppdragsgiver, saken og de berørte parter.

På bakgrunn av dette foretok utvalget og sekretariatet innledningsvis i sitt arbeid en habilitetsvurdering ut fra navnelister som blant annet er tilgjengelig på NSF's nettsider. Dette gjaldt blant andre ansatte i NSF's sentraladministrasjon, medlemmer av Skistyret, ansatte i NSF hopp og medlemmer av NSF's sentrale hoppkomité, lederne i skikretsene, ansatte i

⁹ https://www.advokatforeningen.no/globalassets/1092/retningslinjer_for_private_granskninger.pdf

kretsadministrasjonene og ledere i kretsenes hoppkomiteer, jf. NSF lov § 9, samt øvrige tillitsvalgte i NSF og andre personer utvalget ønsket å intervju, herunder partenes advokater. Det ble avklart i hvilken grad den enkelte hadde hatt kontakt med disse, og om slik kontakt hadde vært av en art og omfang som innebar at det var å karakterisere som nært faglig eller privat tilknytning og egnet til forutinntatt vurdering. Med mindre annet fremgår nedenfor har det ikke vært slik kontakt, eller det foreligger ikke slikt bekjentskap.

Utvalget vurderte videre habiliteten utvalgets medlemmer og sekretariat imellom etter samme kriterier. Det forelå ingen inhabilitet internt i utvalget.

Utvalget vurderte fortløpende medlemmenes og sekretariatets habilitet i de tilfeller der ytterligere aktører eller interessenter ble involvert i utvalgets arbeid, for eksempel i intervjusituasjoner.

Utvalget har fra og med habilitetsvurderingen som ble gjennomført i utvalgets første møte, og i og med habilitetsvurderinger som ble foretatt under utvalgets arbeid, ansett seg habilt.

3.9 Utvalgets arbeidsform

3.9.1 Møter

Evalueringsutvalget har i perioden 17. november 2021 – 28. januar 2022 avholdt seks heldagsmøter, ett halvdagsmøte og seks kortere møter med både utvalg og sekretariat til stede. Møtene ble i november og første halvdel av desember avholdt på Meet Ullevaal. De av utvalgets medlemmer som ikke har daglig tilhold på Østlandet (Hald og Jørgensen), deltok i disse møtene via Teams. Fra og med 15. desember valgte utvalget, i lys av myndighetenes anbefalinger om hjemmekontor og andre kontaktreduserende tiltak, å gjennomføre de resterende møter digitalt på Teams. Etter at myndighetens anbefalinger igjen ble endret 14. januar, avholdt utvalget to møter fysisk i NSF's lokaler på Ullevål Stadion.

Utvalget gjennomførte et digitalt informasjonsmøte med skikretsene og Skistyre 22. desember, der utvalgets fremdrift og arbeidsform ble gjennomgått. Utvalget omtalte i dette møtet ikke substansen i utvalgets foreløpige funn og konklusjoner. I forbindelse med dette møtet fikk utvalget utsatt sin frist til å levere endelig rapport til ultimo januar 2022, blant annet i lys av at den planlagte kretsledersamlingen som skulle finne sted medio januar var blitt utsatt til slutten av måneden.

3.9.2 Intervjuer

Utover møtene har utvalget gjennomført flere undersøkelser med ulik metodikk. Det viktigste arbeidet har skjedd som dybdeintervjuer med de Evalueringsutvalget har ansett som de mest sentrale aktører i saken, og skriftlige intervjuer med andre aktører og interessenter. Utvalget har selv valgt

hvem det har ønsket å intervju, samt hvilken dokumentasjon utvalget har innhentet og lagt vekt på i sitt arbeid.

Utvalget har gjennomført til sammen 20 dybdeintervjuer av 22 personer, hvorav de fleste har vært gjennomført fysisk, mens enkelte er gjennomført på Teams. Ingen av de forespurte avsto fra å la seg dybdeintervjue. Utvalget sendte videre forespørsel til 72 personer om å svare på utvalgets spørsmål skriftlig. Utvalget benyttet til dette to ulike spørreskjemaer, ett som ble sendt intervjuobjekter i NSF's styrende organer på sentralt nivå og krets- og grennivå, og ett som ble sendt NSF's tillitsvalgte fra fagforening, verneombud og medlem i arbeidsmiljøutvalget. Disse skjemaene følger vedlagt rapporten som vedlegg 5 og 6. Alle de forespurte ble purret minst én gang ved uteblitt svar. 52 personer hadde da utvalget avsluttet sitt arbeid svart positivt på disse henvendelsene, noe som utgjør en svarandel på 70,5 %. For dybdeintervjuer og skriftlige intervjuer samlet er responsen 78,2 %, noe utvalget anser som tilfredsstillende.

Enkelte av de som mottok forespørsel om å la seg intervju skriftlig ga uttrykk for at det var krevende å fylle ut et omfattende spørreskjema innenfor fristen utvalget hadde satt. Utvalget strakk seg overfor disse for å imøtekomme deres behov, herunder ved å utsette fristen og understreke muligheten for å kun besvare de deler av undersøkelsen som opplevdes relevant for vedkommende. Utvalget valgte videre å gjøre ytterligere bestrebelser for å oppnå kontakt med noen utvalgte intervjuobjekter som av ulike årsaker ikke besvarte utvalgets opprinnelige henvendelser. Dette utfra en vurdering av at det var særlig viktig for evalueringen å innhente deres synspunkter på saken, samt informasjon disse kunne besitte som var egnet til å belyse den ytterligere.

3.9.3 Medieanalyse

For å svare ut mandatets del to, utarbeidet Evalueringsutvalget en detaljert analyse av mediedekningen av saken i perioden 17. august – 21. oktober 2021. Denne analysen følger som tidligere nevnt vedlagt rapporten som vedlegg 7.

3.9.4 Skriftlig dokumentasjon

Evalueringsutvalgets siste informasjonskilde har vært et utvalg av skriftlig dokumentasjon og bakgrunnsmateriale mottatt fra NSF og via åpne kilder. Utvalget har i særlig grad sett på NSF's lov, etiske retningslinjer, personalhåndbok, skipolitiske dokument, delegasjonsreglement, kommunikasjonsplaner og -strategier, dokumenter og referater knyttet til Skistyrets behandling av saken samt relevante arbeidskontrakter og stillingsbeskrivelser og -instrukser. En oversikt over disse dokumentene følger vedlagt denne rapporten som vedlegg 4.

NSF har vært behjelpelig med å fremskaffe etterspurt informasjon til utvalgets arbeid. Forbundet har også lagt forholdene godt til rette for utvalgets arbeid,

blant annet ved å stille møterom til disposisjon og gjennom utlevering av nødvendig kontaktinformasjon til ansatte og tillitsvalgte.

Utvalget har hatt Line Heitmann som kontaktperson for praktiske forhold som bestilling av møterom og Øistein Lunde som kontaktperson når det gjelder innsyn i ulike dokumenter og annen informasjon utvalget har bedt om tilgang til. Utvalgets leder har videre hatt mulighet for, og tidvis hatt, dialog med skipresident Erik Røste når det gjelder avklaringer av mandat, habilitet, informasjon til organisasjonen og media m.v.

Utvalget har ikke opplevd noen begrensning fra NSF's side når det gjelder utlevering av informasjon, og mener samarbeidet har vært preget av velvillighet, åpenhet og et ønske om å lære av saken.

3.10 Utvalgets rapport og underlagsmateriale

Evalueringsutvalget avslutter med fremleggelsen av denne rapporten sitt arbeid. Rapporten overleveres NSF med forutsetning om at den skal offentliggjøres.

I Advokatforeningens retningslinjer for private granskninger, som utvalget har benyttet i sitt arbeid, jf. avsnitt 3.7, fremgår det at berørte parter bør gis en orientering om utfallet for sin del før endelig rapport avgis, med mindre det foreligger viktige hensyn som taler mot. Utvalget har i forståelse med oppdragsgiver valgt å ikke gi en slik forhåndsorientering til noen, heller ikke oppdragsgiver selv eller noen av de grupper som omtales i utvalgets mandat. Dette både på grunn av faren for lekkasjer, behovet for likebehandling av de involverte parter og av hensyn til utvalgets uavhengighet. Utvalgets tidsfrist har også spilt inn i vurderingen av dette spørsmålet. Utvalgets rapport blir derfor presentert samtidig for de involverte parter, øvrige tillitsvalgte og ansatte i NSF og media, uten at noen er gjort kjent med innholdet i den på forhånd. Selve rapporten publiseres på NSF's nettsider umiddelbart etter at dens hovedinnhold er presentert for de nevnte grupper.

Utvalget overleverer videre til NSF sitt arkiv i digitalt format på en ekstern harddisk, der alt underlagsmateriale utvalget har fått tilgang til og selv har utarbeidet er lagret i kryptert form. NSF har ikke tilgang til passord benyttet av utvalget, og dokumenter i utvalgets arkiv kan derfor bare åpnes av utvalgets leder og sekretær dersom behovet skulle oppstå. Utvalget har besluttet at arkivet skal destrueres senest ett år etter at utvalget har ferdigstilt sitt arbeid, og at arkivet i mellomtiden oppbevares i safe i NSF's lokaler.

4) Sakens bakgrunn

Evalueringsutvalget har, som nevnt i avsnitt 3.4, stått fritt til å innhente opplysninger fra perioden forut for den som er nevnt i mandatet. Utvalget har derfor utarbeidet følgende kronologiske gjennomgang av de mest sentrale hendelsene i saken.

4.1 Høsten 2020

Det ble høsten 2020 avviklet en møteserie mellom ledelsen i NSF hopp og generalsekretæren i NSF der ulike samarbeidsproblemer mellom hoppavdelingen og sentraladministrasjonen ble tatt opp. Deretter ble det avholdt et «forventningsavklaringsmøte» 3. september mellom generalsekretæren og daværende sportssjef i hopp, Clas Brede Bråthen, der blant annet Bråthens atferd og kommunikasjonsform var tema.

Den 22. desember 2020 mottok Bråthen en skriftlig advarsel fra generalsekretæren, i forbindelse med uttalelser han hadde gitt til Dagbladet noen dager tidligere. Det har fremkommet både i media og i utvalgets undersøkelser at denne advarselen ble gitt på et tidspunkt der Bråthen befant seg i en svært krevende personlig situasjon.

4.2 Før Skitinget 2021

Gjennom våren 2021 foregikk det en dialog mellom sentraladministrasjonen og hoppkomiteen om eventuell kontraktsfornyelse for Bråthen, etter at Bråthen selv hadde tatt initiativ til å få avklart dette spørsmålet i mars, i overkant av ett år før hans gjeldende kontrakt utløp. Det ble avholdt et nytt møte mellom generalsekretæren og Bråthen 11. mai, der hoppkomiteens leder også var tilstede. Her ble det fra generalsekretærens side stilt krav til Bråthen om at han blant annet måtte endre sin atferd og kommunikasjonsform dersom det skulle være aktuelt for NSF å fornye hans engasjement som sportssjef. En fornyet vurdering av hans engasjement som sportssjef skulle deretter gjøres høsten 2021.

I forkant av Skitingets møte 12. juni 2021, oversendte imidlertid hoppkomiteens leder et kontraktsforslag som ville engasjert Bråthen som sportssjef i fire nye år til generalsekretæren for godkjenning og signering. Det ble i den forbindelse fra hoppkomiteens side informert om at dersom generalsekretæren ikke godkjente Bråthens nye kontrakt, ville hele komiteen frasi seg gjenvalg på Skitinget.

Generalsekretæren godkjente ikke kontrakten der og da, under henvisning til at Skitinget krevde hennes fulle oppmerksomhet, og at hun ønsket å komme tilbake til saken etter at det var gjennomført. På Skitinget ble det valgt en ny

hoppkomité, der leder og nestleder ble gjenvalgt. Den nyvalgte hoppkomiteen delegerte håndteringen av Bråthens eventuelle kontraktsfornyelse til komitéleder og det nyvalgte komitémedlemmet Stine Aaseth Korsen.

4.3 Etter Skitinget 2021

I etterkant av Skitinget pågikk det en omfattende møte- og kommunikasjonsvirksomhet mellom hoppkomiteens leder og ansatte i NSF hopp. De sistnevnte ble orientert av komitélederen om at generalsekretæren ikke ønsket å forlenge Bråthens kontrakt, og at det var sannsynlig at Skistyret ville støtte hennes syn på saken dersom saken ble løftet dit. Hoppkomitélederen orienterte også Bråthen om at generalsekretæren ønsket å avslutte hans engasjement.

Til tross for dette oversendte hoppkomitélederen 25. juni 2021 et signert, men ufullstendig, kontraktsdokument for perioden 2022 – 2025 til Bråthen. Dette skjedde etter et sterkt press fra ansatte i NSF hopp, som blant annet inneholdt en trussel om å ta saken til media, samt en oppfordring til komiteens leder og nestleder om å trekke seg fra sine verv, slik de tidligere hadde informert generalsekretæren om at de ville gjøre dersom Bråthen ikke fikk kontraktsfornyelse. I eposten der han oversendte kontraktsdokumentet til Bråthen, ba komitélederen denne om å «avvente neste skritt». Dette var begrunnet med generalsekretærens syn på saken og det mulige utfallet i Skistyret dersom saken ble løftet dit.

Bråthen signerte dokumentet og sendte det tilbake til komitélederen. Noen få minutter senere sendte han en epost til de ansatte i NSF hopp, den sittende hoppkomiteen og de nylig avgåtte hoppkomitémedlemmene der han takket for tilliten han hadde fått gjennom fornyelse av sin kontrakt for fire nye år. Hoppkomiteens leder reagerte kraftig på dette, og omtalte det på epost til Bråthen som et tillitsbrudd, ettersom kontrakten fra komitélederens side kun var ment som et utkast. Bråthen har gjennom offentlige uttalelser fremholdt at han i sin dialog med hoppkomiteens leder ikke hadde fått noen grunn til å tro noe annet enn at komitélederen mente at dokumentet var en gyldig kontrakt, og at det var oversendt i den hensikt at han skulle signere. En ansatt i NSF hopp etterspurte samme kveld bistand fra NSF's kommunikasjonsavdeling til å få offentliggjort kontraktsinngåelsen. Dette ble dagen etter avslått, begrunnet med at kommunikasjonsavdelingen hadde fått opplyst fra hoppkomiteens leder om at kontrakten etter dennes syn ikke var gyldig.

I juli 2021 var det etter hva utvalget har kunnet bringe på det rene lite aktivitet i saken, formodentlig tildels på grunn av ferieavvikling. Utvalget er likevel kjent med at det internt i NSF hopp foregikk en god del kommunikasjon om sakens status og videre handlingsrom.

4.4 August 2021

I august 2021 besluttet ledelsen i NSF hopp å gjøre et forsøk på å presse frem en endelig avgjørelse av saken til Bråthens fordel. Landslagstrener Alexander Stöckl fungerte i denne sammenhengen som talsperson overfor generalsekretæren. Stöckl ba 16. august om et møte med generalsekretæren, og konfronterte henne i dette møtet, som fant sted samme dag, med hennes manglende signering av Bråthens kontrakt. Generalsekretæren orienterte i dette møtet Stöckl om at hun ikke kunne gi ham opplysninger om en personalsak han ikke hadde noen formell rolle i. Stöckl reagerte på dette ved å overlevere henne et brev, signert av samtlige ansatte i NSF hopp (med unntak av Bråthen selv) samt to utøverrepresentanter, der det ble krevd en signering av Bråthens kontrakt innen arbeidsdagens utløp. Det fremgikk av brevet at dersom så ikke skjedde, ville NSF hopp ta saken ut i media.

Generalsekretæren hadde gjennom kvelden og påfølgende dag, den 17. august, dialog med Stöckl for å avtale et nytt møte om saken. Det ble imidlertid ikke avtalt et tidspunkt for et slikt møte før Stöckl orienterte generalsekretæren om at NSF hopp hadde valgt å offentliggjøre brevet, og at hun kunne forvente å bli kontaktet av media om det. Omtrent samtidig ble generalsekretæren kontaktet av TV2, som kort tid etter publiserte en sak der Stöckl la frem brevet han hadde overlevert til generalsekretæren dagen i forveien, og lot seg intervju om hans vurderinger av saken og Bråthens betydning for norsk hoppssport generelt og landslaget spesielt. Generalsekretæren kommenterte denne saken overfor TV2 ved å vise til at i tillegg til henne selv og skipresidenten, stod en samlet hoppkomité bak beslutningen om å ikke forlenge Bråthens engasjement.

I dagene som fulgte brakte mediene en rekke uttalelser og kommentarer om saken. Den 20. august varslet Bråthen via sine advokater et søksmål mot NSF, der det blant annet fremkom et krav om fast ansettelse etter 17 års midlertidighet. Det ble også rettet alvorlige beskyldninger mot NSF, herunder at forbundet skulle ha forbrutt seg mot forbudet mot gjengjeldelse etter at Bråthen varslet om uverdige arbeidsforhold. Bråthens advokat koblet dessuten NSF's motvilje mot å fornye Bråthens kontrakt til hans engasjement for likestilling og kvinnehopp. Hoppkomiteens leder avviste samme dag påstandene fra Bråthens advokat gjennom en pressemelding. Mediene brakte de påfølgende dagene en rekke nye opplysninger og meninger om saken, basert på både åpne og anonyme kilder.

I et styremøte 24. august ble Skistyret orientert om at hoppkomiteen og generalsekretæren var enige om ikke å fornye Bråthens engasjement som sportssjef, og hoppkomitélederen redegjorde for komiteens behandling og holdning i saken.

Den 26. august hadde Skistyret til behandling et utkast til en pressemelding som var utarbeidet av NSF's sentraladministrasjon i samarbeid med en innleid kommunikasjonsrådgiver. NSF hadde på dette tidspunktet også engasjert Kluge Advokatfirma for å bistå forbundet i forbindelse med Bråthens søksmål, og en advokat herfra deltok etter hva utvalget har kunnet bringe på det rene i dette skistyremøtet.

Etter en diskusjon der flere av Skistyrets medlemmer ga uttrykk for skepsis mot å sende denne pressemeldingen, vedtok Skistyret å be administrasjonen utarbeide en nedtonet versjon av den. I et nytt møte i Skistyret samme ettermiddag, ble den nye versjonen enstemmig vedtatt, og den ble sendt til pressen kort tid etter. Utsendelsen avstedkom sterke reaksjoner fra Bråthen, hans advokater og støttespillere og flere andre som var engasjert i saken i dagene som fulgte. Mediene frembrakte også ytterligere detaljer rundt den tidligere omtalte kontraktskorrespondansen mellom Bråthen og hoppkomiteens leder.

4.5 September 2021

Det ble i begynnelsen av september innledet forhandlinger mellom Bråthen og NSF, der førstnevnte blant annet ble tilbudt andre stillinger i tilknytning til hopplandslaget. Disse forhandlingene brøt imidlertid raskt sammen.

Den 3. september gikk seks av NSF's største sponsorer ut i media med krav om at saken raskt ble løst med at Bråthen fikk sin kontrakt fornyet. De varslet samtidig at de ville vurdere å avslutte sine sponsoravtaler med forbundet om så ikke skjedde. Det ble avholdt flere møter mellom sponsorene og NSF, både hopp og sentralt, i ukene som fulgte.

Den 7. september fikk Bråthen en melding i NSF's personalsystem om at det var plassert et nytt dokument i hans personalmappe. Dette er av media senere omtalt som «Kluge-notatet», og utgjorde en detaljert, dog uferdig, gjennomgang av et eventuelt oppsigelsesgrunnlag mot Bråthen. Dokumentet var plassert i Bråthens mappe ved en feil, og ble senere slettet derfra.

Den 10. september omtalte VG NSF's medarbeiderundersøkelse, som i følge avisen viste at de ansatte i NSF hopp var svært fornøyd med Bråthen som leder. Akershus og Buskerud skikretser sendte i slutten av september brev til NSF sentralt der det ble rettet skarp kritikk mot Skistyrets og skipresidentens håndtering av saken.

Den 27. september vedtok Skistyret at det overtok saken, og fratok med det hoppkomiteens ansvar for den. Dette ble begrunnet blant annet med hensyn til arbeidsmiljøet i NSF og forbundets omdømme. Etter at Skistyret formelt overtok saken, ble det avholdt flere møter mellom Bråthen og NSF,

tilsynelatende uten at man kom noe nærmere en løsning. Den 28. september leverte Bråthens advokater en stevning mot NSF til Oslo tingrett med krav om fast ansettelse. To dager senere, 30. september, opplyste NSF, via sin advokat, at det var iverksatt formelle vurderinger av en mulig oppsigelsessak mot Bråthen.

4.6 Oktober 2021

Det fremkom 5. oktober i media at NSF hadde kalt Bråthen inn til et drøftelsesmøte, som det første skrittet i en formell oppsigelsesprosess. NSF bekreftet dette i en pressemelding samme dag. Kort tid etter fikk VG tilgang til det tidligere omtalte «Kluge-notatet», som inneholdt tildels alvorlige beskyldninger mot Bråthen om hendelser som spente seg over flere år. VG publiserte detaljer og opplysninger fra dette dokumentet løpende over de neste dagene, og Bråthen kommenterte selv belastningen det innebar for ham og hans familie at dokumentet var kommet ut i offentligheten.

Noen dager før drøftelsesmøtet skulle avholdes, 12. oktober, gjorde Bråthens advokater det gjeldende overfor tingretten at det signerte kontraktsdokumentet som var utvekslet mellom Bråthen og hoppkomiteens leder innebar en forpliktende ansettelse av Bråthen som sportssjef for den kommende fireårsperioden. I drøftelsesmøtet 15. oktober gikk NSF ved generalsekretæren og forbundets advokater detaljert gjennom sitt grunnlag for oppsigelse av Bråthen, og Bråthens advokater ba om tid til å utarbeide en kontradiksjon til anklagene fra NSF. To dager senere tok enkelte nåværende og tidligere tillitsvalgte i skikretsene til orde for at saken burde avstedkomme et ekstraordinært skiting.

Den 20. oktober ble det på nytt innledet forhandlinger mellom Bråthen og NSF ved skipresidenten. Disse forhandlingene førte sent på kvelden samme dag frem, og forhandlingsresultatet ble godkjent av Skistyret kort tid etterpå. Den 21. oktober ble det innkalt til en pressekonferanse der den fremforhandlede avtalen mellom Bråthen og NSF ble presentert for offentligheten av begge parter. Skistyret vedtok dagen etter å gjennomføre en intern debrief og evaluering for styret, og senere en ekstern evaluering, jf. avsnitt 1.2 og 3.2.

4.7 Etter at saken var løst

I dagene etter at avtalen mellom Bråthen og NSF ble offentliggjort, omtalte mediene flere negative konsekvenser den hadde hatt for NSF, herunder omdømmetap for forbundet. Utvalget har ikke prioritert å gjennomføre undersøkelser av omfanget av dette omdømmetapet, både av hensyn til kostnader og tidsbruk. Det er imidlertid en gjengs oppfatning både innad i

organisasjonen og blant de som har kommentert saken i mediene, at et slikt omdømmetap har funnet sted.

Utvalget er videre blitt kjent med at saken har fått som direkte konsekvens at flere ansatte i NSF har sagt opp sine stillinger. Det har også fremkommet at saken har hatt konsekvenser for NSFs sponsoravtaler. NSF har dessuten mens Evalueringsutvalget har arbeidet offentliggjort at kostnadene knyttet til saken utgjør nærmere tre millioner kroner. Disse konsekvensene av saken omtales nærmere i kapittel 12 nedenfor.

5) NSF's saksbehandling og tillitsvalgtes rolle

5.1 Innledning

Evalueringsutvalgets mandat fastslår at den forlikte personalsaken mellom NSF og Bråthen ikke er gjenstand for denne evalueringen. Utvalget mener det likevel er nødvendig å omtale en del forhold ved saksbehandlingen av denne personalsaken for å gi en kvalifisert vurdering av hva som skjedde, og hva NSF kan lære av saken for fremtiden. Etter utvalgets syn har NSF's personalforvaltning vært dårlig håndtert i flere ledd, og det er gjort feilvurderinger som fikk store konsekvenser.

Det er etter utvalgets syn brakt på det rene, både gjennom mediedekningen og utvalgets egne undersøkelser, at saken har en forhistorie som strekker seg flere år tilbake i tid. Utvalget vil ikke gå inn på de enkelte elementer i denne forhistorien, utover å slå fast at saken utvilsomt var godt kjent som en kilde til mulig konflikt i store deler av NSF's organisasjon, herunder og i særdeleshet i sentraladministrasjonen.

Av denne årsak er utvalget av den oppfatning at NSF brukte for lang tid på å behandle saken etter at det våren 2021 var besluttet at det ikke var ønskelig å forlenge Bråthens engasjement som sportssjef. Utvalget understreker at det ikke tar stilling til hva denne løsningen burde bestått i, men mener at slik saken utviklet seg etter møtet mellom Bråthen og generalsekretæren 11. mai, burde den vært løst i løpet av forsommeren 2021. Fortrinnsvis burde dette skjedd i forkant av Skitinget 12. juni, eller i det minste kort tid etter at Skitinget var avviklet. At NSF's sentraladministrasjon likevel tok valget om å vurdere saken frem mot høsten samme år, var etter utvalgets vurdering en uheldig beslutning. Ansvar for at saksbehandlingen trakk ut i tid, tilligger etter utvalgets syn både hoppkomiteen og generalsekretæren som NSF's øverste administrative leder og foresatt for alle ansatte i NSF.

Utvalget mener videre at saksbehandlingen etter at saken ble kjent for offentligheten 17. august, ble svært krevende for NSF's ledelse og for de tillitsvalgte i hoppkomiteen. Dette skyldes etter utvalgets syn i hovedsak at flere ansatte i NSF hopp utviste illojalitet mot både arbeidsgiver og tillitsvalgte i hoppkomiteen, og opptrådte både internt og eksternt på måter som både enkeltvis og i sum utgjorde klare brudd på alminnelige prinsipper i norsk arbeidsliv. Ansvar for dette ligger etter utvalgets syn hos Bråthen som tidligere sportssjef og daværende overordnet med personalansvar for de ansatte i NSF hopp. Dette omtales nærmere i kapittel 7 nedenfor.

Når det gjelder den konkrete saksbehandlingen som fant sted forut for at saken ble offentlig kjent, mener utvalget at den har hatt flere uheldige sider, og har avslørt forhold ved NSF's organisering som ikke er tilfredsstillende, jf. omtale av

dette i kapittel 8 nedenfor. Dette gjelder særlig forholdet mellom hoppkomiteens og sentraladministrasjonens behandling av saken.

Utvalget mener hoppkomiteens behandling av saken har vært preget av dårlig rolleforståelse, uklar kommunikasjon mot både de ansatte i NSF hopp, sentraladministrasjonen og eksternt, manglende skriftliggjøring av sentrale beslutninger og et fravær av nødvendig formalitet, forankring og forberedelse som førte prosessen ut av kontroll. Den manglende skriftliggjøringen av komiteens arbeid med saken har blant annet gjort det krevende for nyvalgte medlemmer av komiteen å sette seg inn i sakens bakgrunn og historikk.

Etter utvalgets syn er oversendelsen av en signert kontrakt fra hoppkomiteens leder til Bråthen, uten at dette var klarert med generalsekretær, det mest åpenbare eksempelet på at hoppkomiteens saksbehandling av denne saken ikke har foregått på korrekt vis. Utvalget anerkjenner at det er en rekke omstendigheter og ulike virkelighetsoppfatninger rundt denne oversendelsen, jf. omtale av dette i avsnitt 4.3, og at dette kompliserer vurderingen av det som skjedde. Utvalget er likevel av den oppfatning av at dette, uansett omstendigheter, ikke burde ha skjedd. Prosessen rundt dette dokumentet avdekker etter utvalgets syn en manglende profesjonalitet i grenkomitéleddet, og understreker utfordringen med uklar ansvarsfordeling internt i NSF som er nærmere omtalt i avsnitt 5.2 nedenfor.

5.2 Misforhold mellom myndighet og ansvar

Årsaken til at denne saken fikk et så stort omfang og ble så vanskelig å løse, er etter Evalueringsutvalgets syn delvis strukturell. Ved å se ulike styringsdokumenter i NSF i sammenheng, finner man interne motsetninger som i denne saken har vist seg uhåndterbare i praksis. Dette gjelder særlig generalsekretærens stillingsbeskrivelse og instruksen for grenkomiteene (begge vedtatt av Skistyret), sett opp mot NSFs lov § 28.

I NSFs lov heter det at «generalsekretæren er foresatt for alle NSFs ansatte». Denne formuleringen er også inntatt i generalsekretærens stillingsbeskrivelse. Videre heter det i stillingsbeskrivelsen at generalsekretæren har ansvaret for «ansettelse og oppsigelse av sportssjef **etter instruks** fra grenkomiteen» (utvalgets uthevning). I et vedlegg til grenkomitéinstruksen¹⁰ heter det at en av grenkomiteens oppgaver er «Valg av hvem som ansettes som sportssjef i midlertidig stilling, inkludert inngåelse av avtale om betingelser og øvrige rammer».

Utvalget bemerker i denne forbindelse at vervet som hoppkomitéleder ikke er et heltidsverv, og at den som fyller denne funksjonen derfor må utføre de oppgaver som tilligger vervet ved siden av en ordinær jobb. Utvalget bemerker videre at det med vervet som grenkomitéleder følger en fast plass som

¹⁰ <https://www.skiforbundet.no/contentassets/7230ac425e51409b88de662781b646fc/delegasjon-til-grenkomiteene.pdf>

medlem av Skistyret som både har besluttet innholdet i grenkomitéinstruksen og stillingsbeskrivelsen til generalsekretæren. Ettersom Skistyret er NSF's øverste organ mellom Skiting, mens grenene og deres komiteer er underordnede, medfører dette etter utvalgets syn en dobbeltrolle for de tillitsvalgte grenkomitélederne som kan være krevende å håndtere i praksis.

Misforholdet mellom myndigheten til å ansette sportssjef, som er tillagt grenkomiteen, og det overordnede arbeidsgiveransvaret i NSF, som etter NSF's lov tilligger generalsekretæren, er etter utvalgets syn en hovedårsak til at spørsmålet om kontraktsforlengelse med Bråthen som sportssjef ble en uhåndterbar konflikt. At det er forskjellige funksjoner som har ansvaret for på den ene siden å velge og ansette sportssjef, og på den andre siden for å sikre at denne fungerer internt i organisasjonen på en måte som ikke går utover det generelle arbeidsmiljøet, er etter utvalgets syn en uholdbar organisering av myndighet og ansvar. Etter utvalgets syn må den funksjonen som har ansvaret for det samlede arbeidsmiljøet og forvaltningen av organisasjonens ansatte, også ha myndighet til å utøve dette ansvaret. Dette innebærer myndighet til å avskjedige og/eller velge en annen person til rollen om vedkommende anser det nødvendig. Dette har etter utvalgets syn ikke vært tilfelle i NSF.

Utvalget vil i den forbindelse sitere Organisasjonsutvalgets rapport (s. 16f), som etter utvalgets syn omtaler denne problemstillingen på en relevant og presis måte:

Som foranledning for organisasjonsutvalget, og dokumentert gjennom utredningsfasen, har det vært et sentralt tema hvilken myndighet og hvilket ansvar som knytter seg til sentrale roller, primært generalsekretær, grenkomitéleder og sportssjef. Det lever ulike forståelser for hvilket reelt ansvar disse rollene har og hvordan de skal samspille. Regulering av ansvarsforholdet ligger delvis i skiloven, delvis i oppgaver skistyret har valgt å delegerer til grenkomiteer og delvis i stillingsinstruks til [generalsekretæren]. Beskrivelsene i disse dokumentene er ikke fullt ut innbyrdes konsistente, og gir rom for ulike tolkninger av hvordan ansvar og myndighet er fordelt i dagens organisering. Når roller og ansvar ikke er tilstrekkelig klart definert, blir også handlingsrommet uklart og kan oppleves innsnevret. Dermed kan det i noen tilfeller bli vanskeligere å operere effektivt i organisasjonen. Når det lever ulike tolkninger av rollene i organisasjonen samtidig, blir det også en kilde til misforståelser, frustrasjoner og til dels mistro. Utvalget betrakter det som et helt grunnleggende premiss å rydde i forståelsen av sentrale roller i forbundet, og sikre at det er entydig og avklart i alle organisasjonsledd hvilken myndighet og hvilket ansvar som ligger til de ulike rollene hva gjelder for eksempel personalansvar, økonomisk styring og juridiske forhold. Oppryddingen i både opplevd og reell myndighet og ansvar til hver enkelt rolle er nødvendig for å at virksomheten skal fungerer profesjonelt, og oppfylle forventninger og krav fra myndigheter og omgivelser. En tydeligere fullmaktstruktur vil

også skape grunnlag for en enda mer konstruktiv samhandling på tvers av rollene i organisasjonen.

Utvalget er kjent med at dette misforholdet ble tatt opp av Risikoutvalget i Skistyre møte 11. mai 2021, som en oppfølging av Organisasjonsutvalgets rapport. Utvalget er videre kjent med at det i dette møtet fremkom klare motforestillinger fra grenkomiteenes ledere om å gi generalsekretæren myndigheten over personalområdet,¹¹ som denne rollen etter *Lov for Norges Skiforbund* er øverste ansvarlige for. Dette er etter utvalgets syn uheldig, og en direkte bakenforliggende årsak til at saken kom ut av kontroll.

Utvalget mener at Skistyret, som NSF's øverste organ mellom skitingene, har både et lovpålagt og et moralsk ansvar for å sørge for at de lover, regler og retningslinjer som eksisterer i organisasjonen er hensiktsmessige, formålstjenlige og ikke står i indre motsetning til hverandre. Dette ansvaret har Skistyret etter utvalgets syn ikke etterlevd på en god nok måte. Utvalget bemerker dessuten at i Skistyret heller ikke i sitt møte 3. desember, mens utvalget var i funksjon, kom til enighet om å endre generalsekretærens stillingsinstruks og grenkomiteinstruksen i tråd med organisasjonsutvalgets anbefalinger.

Utvalget viser ellers til denne rapportens kapittel 8 for ytterligere omtale av og anbefalinger knyttet til NSF's organisering.

5.3 Sammenblanding personalsak og kontraktsfornyelse

Evalueringsutvalget er kjent med at det i lang tid har vært et krevende forhold mellom både personer og organisasjonsledd innad i NSF, og at dette har omfattet forholdet mellom sentraladministrasjonen og NSF hopp. Bakgrunnen for saken synes å være et ønske om å rydde opp i dette krevende forholdet ved å fjerne personen som av den sentrale administrasjonen og skipresidenten ble oppfattet som den viktigste kilden til samarbeidsproblemene. Dette ble av generalsekretæren våren 2021 forsøkt oppnådd ved å følge to spor: Det ble satt i gang en vurdering av en mulig oppsigelsessak mot Bråthen, samtidig som generalsekretæren motsatte seg å signere en ny kontrakt med Bråthen.

Det var etter utvalgets syn uheldig at disse to sporene ble sett i sammenheng med hverandre av generalsekretæren. Utvalget er av den oppfatning at dersom det forelå et saklig grunnlag for oppsigelse av Bråthen, burde denne prosessen vært gjennomført, uavhengig av hans gjenstående kontraktstid. I stedet ble disse to sakene sett i sammenheng ved at generalsekretæren heller enn å gjennomføre en oppsigelsesprosess hun mente det var grunnlag for, forsøkte å

11 Se referat fra sak 303 på s. 2f i protokoll fra Skistyrets møte 11.05.21:
<https://www.skiforbundet.no/contentassets/7230ac425e51409b88de662781b646fc/11mai21.pdf>

benytte det faktum at Bråthens kontrakt et år senere ville utløpe til å løse saken. Dette muliggjorde både en uforsvarlig tidsbruk fra sentraladministrasjonens side, og en uakseptabel bruk av media for å oppnå sitt mål fra NSF hopps side. Sammenblandingen av disse to sporene utgjør etter utvalgets syn en uheldig saksbehandling og dårlig personalmessig håndverk.

Utvalget er ikke i detalj kjent med hvilken kontakt som fant sted mellom NSFs generalsekretær og skipresidenten om saken gjennom våren og sommeren 2021. Utvalget legger likevel til grunn, som følge av flere opplysninger utvalget har mottatt fra ulike intervjuobjekter, at disse to har vært omforent om beslutningene som ble tatt, og har hatt en løpende dialog om prosessen og håndteringen av de utfordringene som oppstod som følge av saken.

Utvalget vil bemerke at forholdet mellom generalsekretær og skipresident som henholdsvis forbundets daglige leder og styreleder, til enhver tid må være avklart og utøves på en formelt korrekt måte for å unngå rolleblandinger og andre utfordringer i den administrative ledelsen av forbundet. Ansvaret for at dette er tilfelle tilligger etter utvalgets syn begge roller, men særlig skipresidenten, som er overordnet generalsekretæren i kraft av å være Skistyrets leder. I denne saken kan det utfra både mediedekningen og utvalgets undersøkelser fremstå som at skipresidenten har tatt en aktiv rolle i saksbehandlingen og den løpende håndteringen av sakens personalmessige sider, herunder i dialog med hoppkomiteen om saken, før saken ble løftet opp til Skistyret.

Skipresidenten har en viktig rolle som Skistyrets leder, og har dessuten den avgjørende dobbeltstemmen i saker der Skistyret med sine 14 medlemmer er delt på midten. I siste instans kan en hvilken som helst sak av en viss betydning dermed komme til å måtte avgjøres av skipresidenten selv, noe som stiller store krav til at vedkommende opptrer presist og korrekt i alle sammenhenger. Dette for å unngå rolleblanding, inhabilitet og uklarhet om hvilket nivå som i utgangspunktet er det rette for å løse ulike saker i organisasjonen.

Skipresidenten skal etter utvalgets syn ikke ha noen aktiv og direkte rolle i den daglige driften av forbundet, herunder og særlig ikke personalforvaltningen av forbundets ansatte. Om skipresidenten i det daglige er for tett på sentraladministrasjonen og generalsekretæren, vil det etter utvalgets syn også kunne medføre at det oppstår tvil blant medarbeidere i administrasjonen om generalsekretæren til enhver tid har rollen som styrets forlengede arm eller som de ansattes daglige leder og øverste foresatte.

For å sikre generalsekretærens rolle som forbundets øverste administrative myndighet og daglige leder, er det etter utvalgets syn avgjørende at det ikke oppstår en situasjon der generalsekretær rapporterer fortløpende til

skipresidenten. Generalsekretæren må etter utvalgets syn rapportere til Skistyret i styremøter, og bare dit. Dette gjelder særlig i saker av personalmessig karakter, som det etter NSF's lov er generalsekretæren som har det øverste ansvaret for.

5.4 Anbefalinger

Evalueringsutvalget anbefaler NSF å:

- Vedta endringer i grenkomitéinstruksen og generalsekretærens stillingsbeskrivelse slik at disse slår tydelig fast at ansvaret for ansettelser i ledende stillinger som sportssjef o.l. er generalsekretærens ansvar som øverste foresatte for alle ansatte i NSF. Ansvarlig for denne endringen er etter utvalgets syn Skistyret.
- Etablere en praksis for ansettelser i ledende stillinger der en benytter seg av et ansettelsesutvalg bestående av blant andre generalsekretæren, grenkomitélederen eller en annen representant for grenen og andre personer som det er relevant for den aktuelle ansettelsen å ha med i prosessen. Dersom det etter en grundig prosess i et slikt ansettelsesutvalg ikke er oppnådd enighet om ansettelse, må ansvaret for og myndigheten til å ta en endelig beslutning ligge hos generalsekretæren. Ansvarlig for etablering av en slik praksis, gitt at Skistyret fatter de nødvendige vedtak om ansettelsesmyndighet, er etter utvalgets syn generalsekretæren.
- Utarbeide bedre rutiner for nødvendig opplæring av grenkomitéledere og -medlemmer, herunder når det gjelder deres roller i rekrutteringsarbeidet og deres ansvar for å sikre nødvendig notoritet og skriftlighet i viktige beslutningssaker. Ansvaret for dette ligger etter utvalgets syn hos Skistyret.
- Foreta en gjennomgang av skipresidentens ansvarsområder for å sikre at denne funksjonen ikke kommer for tett på den daglige driften av NSF. Ansvaret for dette ligger etter utvalgets syn hos Skistyret.

6) NSF's mediehåndtering

6.1 Innledning

Evalueringsutvalget er ikke i tvil om at NSF befant seg i en svært krevende kommunikativ posisjon da saken sprakk i mediene 17. august 2021. Fra dette tidspunktet mener utvalget at saken kan karakteriseres som en krise for organisasjonen. Det ble raskt skapt et bilde i media av NSF som forbundet hadde en legitim og sentral interesse av å korrigere. Samtidig la sakens personalmessige innslag klare begrensninger på hva NSF, som arbeidsgiver, hadde anledning til å uttale seg om.

Utvalget mener mediedekningen og omdømmetapet den utgjorde for NSF, i seg selv gir grunnlag for å slå fast at NSF's mediehåndtering burde vært bedre. Hovedårsaken til de utfordringene som oppstod i mediehåndteringen er etter utvalgets syn at NSF gjennom våren og sommeren 2021 ikke gjorde nok for å forberede seg på at saken kunne komme ut i offentligheten, til tross for at det burde vært godt kjent for NSF's sentraladministrasjon og hoppkomiteen at denne risikoen var til stede. Videre mener utvalget at NSF gjorde flere uheldige vurderinger underveis i det kommunikative arbeidet, og at utsendelsen av Skistyrets pressemelding 26. august var den største av disse.

«Hoppsaken» var gjennom hele perioden fra august til og med oktober 2021 den dominerende sportssaken i mediebildet. Til sammen ble det i denne perioden publisert mer enn 500 mediasaker om konflikten, i gjennomsnitt mer enn 5 saker om dagen over en periode på tre måneder. Denne mediedekningen gikk i all hovedsak i favør Bråthen, på bekostning av NSF's sentraladministrasjon og tillitsvalgte ledelse. Den medførte derfor et sterkt press mot organisasjonen som sådan.

Utvalget er kjent med omdømmemålinger som er utført i forbindelse med tidligere saker som har omhandlet konflikter eller andre negative forhold i NSF, som viser at omdømmetap som følge av kritisk mediedekning i hovedsak rammer forbundet sentralt, ikke de enkelte grenene og deres utøvere. Utvalget har ikke hatt kapasitet eller ressurser til å undersøke konkret om dette også gjelder denne saken, men finner det sannsynliggjort gjennom mediedekningens innhold og innretning at så har vært tilfelle.

Samlet mener utvalget at mediedekningen av saken har påvirket saksbehandlingen i stor grad, noe også flere av utvalgets intervjuobjekter har påpekt. Dette spesielt i den forstand at oppmerksomheten saken fikk, i seg selv gjorde det nødvendig å løse den på en annen måte enn NSF's sentraladministrasjon og hoppkomiteen opprinnelig ønsket fra omlag ultimo juni 2021.

Utvalget har forøvrig merket seg at saken avstedkom en rekke lekkasjer av tildels svært sensitive interne dokumenter og korrespondanse som tilhørte NSF. Utvalget har ikke hatt hverken kapasitet eller metoder for å avdekke hvem som har stått bak disse lekkasjene, men vil likevel slå fast at flere av dem fremstår alvorlige. Dette gjelder etter utvalgets syn særlig lekkasjen av medarbeiderundersøkelsen gjennomført av NSF, som ble publisert i VG i flere omganger fra slutten av august til midten av september 2021.

6.2 Om krisekommunikasjon

Denne saken kan etter Evalueringsutvalgets syn defineres som en krise for NSF. I arbeidet med å redusere omfanget av kriser, er kommunikasjon helt grunnleggende. Her ligger muligheten for å respondere på hendelser, redusere omdømmerisikoen, informere interessenter og gi oppfølgingsinformasjon.

Negativ medieeksponering på grunn av kriser, kan gi langvarige konsekvenser for omdømmet til en organisasjon. Desto lengre tid en krise blir værende i mediebildet, desto større sjanse er det for at krisen fester seg til publikums minne og dermed skader organisasjonens omdømme. Spesielt i kriser som er forbundet med omdømmetrusler og problemer i organisasjonen, gir god kommunikasjon en betydelig mulighet for å redusere problemet.

Det er viktig å ha størst mulig kontroll på kommunikasjonen i en krise, blant annet ved at organisasjonen snakker med én stemme, og at man praktiserer størst mulig grad av åpenhet. Prinsippet «si så mye du kan så raskt du kan» er en god leveregel i krisesituasjoner. I dette bildet får talspersonen i organisasjonen en avgjørende posisjon. Talspersonen er den viktigste forbindelsen mellom organisasjonen og omgivelsene. Derfor er det viktig at denne personen er godt trent og tilgjengelig.

Når en krise oppstår i en organisasjon, er det viktig at den ikke lammer den daglige og ordinære driften. Det er en god praksis i krisehåndtering at et begrenset antall ansatte og eventuelt tillitsvalgte får ansvaret for krisehåndteringen, slik at mesteparten av organisasjonen kan utføre sine ordinære arbeidsoppgaver som vanlig. Dette bør omtales i organisasjonens beredskapsplanverk, og være gjenstand for jevnlige øvelser.

De redaksjonelle mediene kan ha to ulike roller i krisesituasjoner. Strategisk kan mediene brukes av organisasjonen for å få informasjon ut til offentligheten. Samtidig har mediene også rollen som et forsterkende element i kriseeskaleringen, og personkonflikter øker sakens nyhetsverdi. I kriser oppstår det gjerne et informasjonsvakuum – et tomrom som trekker til seg den informasjonen det har tilgang til. Det er den som klarer å fylle det voksende informasjonsvakuumet som med størst sannsynlighet vinner publikum.

Når krisen utvikler seg, øker også presset fra mediene. Når organisasjonen selv ikke kan eller vil gi ut informasjonen mediene ønsker tilgang til, oppstår det et rom for spekulasjoner. For å fylle informasjonsvakuemet finner mediene gjerne personer, for eksempel eksperter eller andre interessenter, som vil uttale seg om selve saken, håndteringen av den, og andre mer eller mindre relevante forhold. Dermed blir mediene en viktig drivkraft for krisens videre utvikling.

Generelt er det også viktig å ha god oversikt over de viktigste interessentene i en pågående eller potensiell sak, og opprettholde en god relasjon til disse. I krisesituasjoner må interessentene og ansatte stå øverst på prioriteringslisten, og de må så langt det lar seg gjøre alltid informeres før media. Dersom saken oppfattes ensidig fremstilt i mediene kan direkte kommunikasjon med interessentene være den eneste muligheten organisasjonen har for å formidle sin versjon av situasjonen. Da er det også viktig å være aktivt tilstedeværende, og komme med løpende oppdateringer om hendelsen til offentligheten.

Organisasjonens omdømme er en viktig faktor, både med tanke på forebygging av kriser og reduksjon av konsekvenser dersom krisen inntreffer. Inntrykket interessentene og mediene har av organisasjonen, påvirker hvordan de tolker og forstår hendelser som organisasjonen havner i. Et godt omdømme gjør det derfor lettere å håndtere kriser. Dersom organisasjonen er usikker på sitt eget omdømme, eller dette av ulike årsaker i utgangpunktet er svakt, er det desto viktigere å unngå at interne konflikter når mediene, samt å være forberedt på hvordan konflikten skal håndteres internt og eksternt dersom så skjer.

6.3 Manglende forberedelser i NSF

NSF er en stor organisasjon som kontinuerlig har medienes søkelys rettet mot seg. I en slik organisasjon er det etter utvalgets syn viktig at man til enhver tid har oversikt over saker som potensielt kan komme ut i media. Det er videre nødvendig for organisasjonen til enhver tid å være forberedt på slike saker, herunder at man har utarbeidet *worst case* scenarier for hvordan de kan komme til å spille seg ut.

Både konfliktpotensialet i saken og dens historikk og bakteppe burde etter Evalueringsutvalgets syn tilsagt at NSF's ledelse iverksatte tiltak for å løse saken før den utviklet seg til en uhåndterbar krise. I tillegg burde det vært iverksatt tiltak for å forberede organisasjonen på hvordan det skulle håndteres dersom den kom ut i media. Utvalget er av den oppfatning at slike forberedelser til håndtering av saken burde skjedd allerede tidlig på sommeren 2021, ettersom det på dette tidspunktet var godt kjent i NSF's sentraladministrasjon at saken var en konflikt som potensielt kunne nå mediene.

Så vidt utvalget har kunnet bringe på det rene, ble slike forberedelser ikke gjennomført i denne saken. Dette til tross for at NSF har en kommunikasjonsstrategi og flere andre dokumenter som både tilsier at, og tildels beskriver hvordan, slike forberedelser burde vært gjort. Utvalget bemerker i den forbindelse at NSFs strategidokumenter når det gjelder kommunikasjon fremstår bedre egnet til å håndtere saker av sportslig karakter enn organisatoriske saker.

Så vidt utvalget har kunnet bringe på det rene forelå det 17. august 2021 ingen strategiske eller taktiske vurderinger av hvordan saken burde håndteres i media. NSFs sentraladministrasjon hadde ikke utarbeidet noen bakgrunnsinformasjon som raskt kunne deles med kretsene og andre interne interessenter, og det forelå heller ingen plan for hvordan NSF sentralt skulle kommunisere internt om saken før den nådde offentligheten.

Heller ikke i forbindelse med Skistyrets pressemelding 26. august ble det, så vidt utvalget har kunnet bringe på det rene, iverksatt internkommunikative tiltak for å forberede egne ansatte på det som ville komme i nyhetsbildet. Utvalget mener særlig de ansatte sentralt i NSF, men også tillitsvalgte og ansatte i NSFs kretsledd, burde fått en orientering i forkant av at denne pressemeldingen ble sendt ut, i lys av at den nødvendigvis ville avstedkomme stor oppmerksomhet og rette et ytterligere negativt søkelys på organisasjonen.

Utvalget mener det var mulig for NSFs sentraladministrasjon å forutse at det var en betydelig risiko for at saken ville komme ut. Det er derfor uheldig at nødvendige forberedelser til at dette skulle skje, ikke ble iverksatt. Utvalget mener slike forberedelser blant annet ville hatt den gunstige effekt at de hadde synliggjort hvilke omdømmemessige og andre konsekvenser en måtte påregne som følge av at den kom ut, og derigjennom tydeliggjort viktigheten av å få løst den før det var for sent.

Flere av de utvalget har intervjuet har gitt uttrykk for at det var vanskelig – for ikke å si umulig – å forutse at saken skulle få det omfanget av mediedekning som den fikk i løpet av høsten 2021. Utvalget har forståelse for at det også i ettertid kan fremstå som at saken fikk proporsjoner langt utover det en med rimelighet kunne forvente, men mener likevel det burde vært tatt høyde for at den ville vekke en betydelig medieinteresse, uten at det konkrete omfanget av den nødvendigvis lot seg forutse i detalj. Dette ikke minst fordi det er velkjent at mediene jobber tett med å avdekke kritikkverdige forhold i store organisasjoner av betydelig samfunnsinteresse. NSF er utvilsomt en slik organisasjon, og er vant til å ha medienes søkelys på sin virksomhet, både den sportslige og den organisatoriske.

Videre er det velkjent at konflikter mellom offentlig kjente personer fremstår som godt stoff for mediene, særlig når en av partene er villig til å dele personlige og private opplysninger i media. Når en sak som denne først når

mediene, vil det ubønhørlig oppstå en egendynamikk i den som vil være vanskelig selv for svært profesjonelle og erfarne kommunikasjonsmedarbeidere å håndtere. De store mediene vil, etter å ha avdekket at konflikten er til stede, umiddelbart begynne å konkurrere med hverandre om å bringe flest mulig opplysninger om den til torgs. Dette kunne alle som fulgte saken i mediene gjennom høsten 2021 observere at skjedde i stort monn.

Utvalget mener det, etter at saken sprakk i mediene i midten av august 2021, var svært vanskelig for NSF's sentraladministrasjon å komme godt ut av den. Utvalget mener derfor at svikten i kommunikasjonsarbeidet først og fremst skjedde ved at man ikke gjorde mer for å unngå at den kom ut, og dernest ved at man ikke var bedre forberedt når den først gjorde det.

6.4 Feilvurderinger

Etter at saken kom ut i offentligheten 17. august 2021, stod NSF's sentraladministrasjon som tidligere nevnt i en krevende kommunikativ posisjon. Evalueringsutvalget har gjennomgått de mest sentrale prosessene og beslutningene som ble tatt i løpet av august, september og oktober 2021, og finner flere eksempler på det utvalget mener er uriktige valg og beslutninger som ble tatt underveis.

Det er for det første et kjennetegn ved den innledende mediedekningen av saken at NSF's sentraladministrasjon ikke ønsket å kommentere opplysninger som fremkommer i mediene, med henvisning til at saken var en personalsak. Utvalget vil bemerke at man ved å henvise til at en sak er en personalsak, allerede har sagt noe om dens karakter, men mener at det var en korrekt beslutning å avstå fra å kommentere saken utover å anerkjenne dens eksistens i den innledende fasen.

Utvalget mener imidlertid at den strategiske beslutningen om å ikke kommentere sakens innhold burde vært operasjonalisert på en annen måte. Det er en kjensgjerning, slik utvalget også er blitt fortalt fra sentrale aktører, at saken, i og med at den nådde offentligheten, gikk fra å være utelukkende en personalsak, til også å være en organisasjonssak. At NSF sentralt valgte å primært svare på medienes henvendelser skriftlig, gjennom SMS og epost, gjorde at forbundet fremstod distansert og lite tilgjengelig.

Ettersom det raskt ble tydelig at saken ville få et stort omfang, burde NSF sentralt, etter utvalgets syn, stilt opp med et ansikt som lot seg intervju og på den måten representerte NSF's verdier utad. Utvalget tar ikke stilling til hvem denne personen burde ha vært, men understreker at det måtte ha vært én, og bare én, sentral person som fikk det fulle og hele ansvaret for å være NSF's ansikt utad i denne saken. Denne personen burde allerede fra saken sprakk 17. august, eller i det minste tidlig dagen etter, gjort seg tilgjengelig for mediene, for eksempel gjennom et pressemøte, og brukt anledningen til å forklare

hvorfor NSF ikke ønsket å kommentere saken i større detalj enn å kort henvise til at den var en personalsak. Vedkommende burde samtidig fremmet de verdier som NSF er bygget på som var relevant for å belyse saken i en større bredde.

Å svare på krevende spørsmål skriftlig har noen fordeler, som at man kan sikre seg at sitater blir presise og korrekte, og at samme budskap går ut til alle. Ulempen med skriftlig kommunikasjon er at man skaper distanse til publikum. I saker der det er viktig å vise et stort publikum at man tar ansvar, kan derfor en overvekt av skriftlig kommunikasjon slå negativt ut. En godt forberedt talsperson som møter journalistene og svarer på spørsmål, vil i de fleste tilfeller være bedre egnet til å skape nødvendig troverdighet, enn skriftlig kommunikasjon. Spesielt i medier som krever levende bilder og lyd, er det viktig å ha en talsperson som stiller opp til intervju.

Da Alexander Stöckl gikk til TV2 med kravbrevet som var stilet til generalsekretæren, hadde NSF hverken godt forberedte budskap, eller en godt forberedt talsperson. På grunn av disse manglende forberedelsene, kom forbundet heller ikke godt ut fra starten av saken. Tilsvaret generalsekretæren sendte som SMS til TV 2, der hun skrev at en samlet hoppkomité sto bak beslutningen om å ikke tilby Bråthen ny kontrakt, viste seg senere å ikke være gjenkjennelig for alle hoppkomiteens daværende medlemmer. Dette ga saken unødvendige og uheldige omdreininger som kunne vært unngått om budskapet hadde vært bedre kvalitetssikret. Dette er derfor et eksempel på at skriftlig kommunikasjon ikke er noen garanti for å unngå at uttalelser slår feil ut, dersom man ikke har kvalitetssikret dem godt.

Generalsekretæren burde etter utvalgets syn ikke kommet med denne uttalelsen, ettersom den ikke viste til et formelt vedtak som var skriftliggjort fra hoppkomiteens side. Utvalget vil imidlertid også bemerke at hoppkomiteen i denne saken har arbeidet uten å fatte formelle vedtak og nedfelle disse i protokoller eller på andre måter skriftliggjøre dem. Dette er etter utvalgets syn uheldig. Utvalget legger til grunn at det som følge av dette blant annet var krevende for generalsekretæren å få klarhet i hvorvidt den tidligere omtalte arbeidsgruppen, som hadde fått ansvaret for Bråthens eventuelle kontraktsfornyelse delegert til seg av hoppkomiteen, til enhver tid opptrådte og uttalte seg på vegne av en samlet komité.

For det andre vil utvalget peke på det forhold at ettersom saken skred frem i offentligheten, valgte NSF å avvike fra beslutningen om å ikke kommentere det man anså å være en personalsak. Dette skjedde innledningsvis gjennom små drypp i sitatform fra skipresident, generalsekretær, hoppkomitéleder og NSFs leder for kommunikasjon og samfunn, og har formodentlig skjedd utfra en vurdering om at det var nødvendig å korrigere bildet som ble skapt av de som lot seg intervjuer åpent i sakens anledning. Det er etter utvalgets syn forståelig at NSFs sentraladministrasjon og Skistyret så dette behovet som prekært, men

mener likefullt at den gradvise utviklingen i NSF's kommunikasjon ble for fragmentert til å ha den ønskede effekt. Utvalget mener dessuten at NSF ved å etterhvert la forbundets advokater forestå mye av den offentlige kommunikasjonen, mistet kontrollen over saken i enda større grad enn det som allerede var tilfelle.

NSF's kommunikasjon snudde imidlertid nærmest 180 grader da Skistyret 26. august sendte ut en pressemelding der det blant annet het at «Bråthen over lang tid har hatt en konfronterende og uakseptabel kommunikasjonsform og atferd, som har skapt uro, utrygghet og en uholdbar situasjon både internt og overfor viktige interessenter eksternt». Beslutningen om å sende denne pressemeldingen ble tatt på et tidspunkt der saken hadde dominert mediene i mer enn en uke, og en lang rekke idrettsprofiler, tillitsvalgte (herunder hoppkomiteens leder), og andre aktører allerede hadde uttalt seg om den. Kort tid i forveien hadde også det arbeidsrettslige spørsmålet om midlertidig ansettelse kommet opp, noe som potensielt hadde langt større implikasjoner enn den konkrete saken.

Sett mot dette bakteppet, er det for utvalget forståelig at Skistyret hadde et behov for å kommunisere mer offensivt om saken. Utvalget mener likevel beslutningen Skistyret tok var uriktig, og at det var uheldig at Skistyret valgte å sende en pressemelding der man kommenterte personalmessige forhold, selv om de konkrete kommentarene var av overordnet karakter. Uten å ta stilling til riktigheten i det som ble kommunisert av Skistyret, mener utvalget som nevnt at det var en korrekt vurdering av NSF's sentraladministrasjon å ikke kommentere en personalsak. Dette er en vurdering Skistyret etter utvalgets syn burde holdt fast på. Både norsk lov og NSF's egne lover og regler tilsier at personalmessige forhold skal holdes strengt konfidensielt. At underordnede i organisasjonen har gått utover sine fullmakter og sin lojalitetsplikt overfor sin arbeidsgiver, er ingen unnskyldning for at forbundets øverste operative organ skal gjøre det samme overfor sine ansatte.

Det er dessuten klart at pressemeldingen langt fra hadde den ønskede effekten. Tvert imot ga den både mediene og andre aktører en anledning til å grave videre i saken, komme med nye uttalelser og produsere nye overskrifter. Utvalget er derfor av den klare oppfatning at pressemeldingen ikke burde vært sendt.

Utvalget er forøvrig gjennom sine undersøkelser blitt kjent med at flere av Skistyrets medlemmer uttrykte skepsis til å sende ut pressemeldingen da Skistyret behandlet saken. Det fremkommer likevel av protokollen at beslutningen var enstemmig. Utvalget mener det med fordel kunne fremgått av de offisielle dokumentene fra saksbehandlingen at det ble fremsatt motforestillinger mot beslutningen som senere ble enstemmig vedtatt.

6.5 Lekkasjer

Saken avstedkom som tidligere nevnt omfattende lekkasjene av intern og fortrolig informasjon, herunder NSF's medarbeiderundersøkelse. Dette skjedde etter hva utvalget kan forstå blant annet med det formål å få fornyet en kontrakt for en enkelt medarbeider i en organisasjon med over 140 ansatte. Dette er etter utvalgets syn alvorlig, fordi slike lekkasjer potensielt er svært skadelig for både organisasjonen som sådan og menneskene som jobber i den.

At lekkasjene i seg selv har bidratt til å skape utrygghet, og tidvis bidratt til å skape et uforsvarlig arbeidsmiljø i NSF, fremheves av flere av utvalgets intervjuobjekter som noe av det mest krevende ved saken. Det gis blant annet uttrykk for at medarbeidere ikke tør å gi uttrykk for sine synspunkter i aktuelle saker, i frykt for at disse skal finne veien til mediene. Dette er naturligvis en uholdbar situasjon for en organisasjon å befinne seg i, og utvalget mener NSF snarest må iverksette tiltak for å forhindre lekkasjer av sensitive dokumenter og opplysninger.

Utvalget mener det er et tegn på uheldige holdninger i organisasjonen at slike fortrolige dokumenter og opplysninger finner veien til mediene, og mener derfor NSF må være mer bevisst på denne problemstillingen i sitt arbeid med å bygge en god organisasjonskultur.

6.6 Sosiale medier

Noen dager etter at saken eksploderte i redaksjonelle medier, ble det etablert en åpen Facebook-gruppe til støtte for Bråthen. Bråthen ble selv med i gruppen den dagen den ble opprettet, sammen med flere ansatte, tillitsvalgte og landslagsutøvere i hopp. Gruppen har i skrivende stund nær 55 000 medlemmer, og er fortsatt aktiv. Evalueringsutvalget har av kapasitetshensyn ikke gjennomført en vurdering av alle innlegg og kommentarer i gruppen, men gjort en overordnet vurdering av aktiviteten i gruppen, og sosiale medier som aksjonskanal.

Hopplandslaget lanserte forøvrig en egen podcast i august 2021, *Hoppcast*, som i tillegg til landslagsutøvere også har hatt ansatte i NSF hopp som deltakere. Uttalelser fremsatt av utøvere i hopp har nylig ledet til behov for intern oppfølging mellom grener i NSF, noe som etter utvalgets syn fremstår uheldig og bidrar til å svekke, fremfor å fremme, samarbeidet mellom grenene i NSF.

6.6.1 Sosiale medier som aksjonskanal

Tidligere var de redaksjonelle mediene alene om å ha rollen som «vaktbikkje» overfor makthavere. I dag blir makthavere i stor utstrekning veid, målt og kommentert av vanlige borgere i sosiale medier. Sosiale medier er i liten grad

underlagt redaksjonell kontroll. I noen tilfeller fungerer en Facebook-gruppes administrator som moderator, men det følger ikke noe ansvar med rollen.

Det er generelt sett uforpliktende å delta i en aksjon på Facebook (FB). Det nok å trykke på "Liker" på et utsagn, eller å takke ja til å delta i en støttegruppe. Dermed spres innholdet raskt videre, noe som automatisk genererer enda større engasjement. I og med at algoritmene i sosiale medier sørger for at hver enkelt bruker får mer av det vedkommende tilsynelatende er interessert i, er slike kanaler effektive redskaper for spredning av informasjon. Det er ingen krav til at informasjonen man mottar er kvalitetssikret, og ingen Vær Varsom-plakat.¹²

Sosiale medier bidrar dermed til det man kan karakterisere som et aksjonsdemokrati. I aksjonsdemokratiet er engasjementet koblet til enkeltsaker eller prosjekter. Aksjonsdemokratiet i sosiale medier utspiller seg ofte i digitale ekkokamre, der tilhengernes makt er overveldende og motstemmer kvier seg for å delta. Sosiale medier er dermed et effektivt redskap for dem som uimotsagt ønsker å mobilisere folk til kamp for enkeltsaker. Ofte vil slike grupper tiltrekke seg folk som ser dem som en mulighet til å angripe personer og til å spre nedsettende karakteristikk, konspirasjonsteorier, feilaktige påstander eller trusler.

Sosiale medier gir alle en stemme og en mulighet til å bli hørt. I så måte kan det ses på som et tilskudd til demokratiet. Likevel er det mange som har stilt spørsmålsteget ved spesielt Facebook som aksjonskanal, fordi algoritmene, det vil si teknologien som bestemmer hva brukerne skal bli servert, favoriserer innhold som skaper aggresjon. I ytterste konsekvens kan slike bevegelser bidra til å undergrave og sette til side demokratiske prosesser og institusjoner.¹³ Det kan føre til at mange med et ektefølt engasjement for idretten, vegrer seg for å ta på seg verv, eller frasier seg verv.

6.6.2 Aktiviteten i FB-gruppen «Støtte til Clas Brede Bråthen»

Det er flere administratorer i denne støttegruppen. I tillegg har primært ett av medlemmene tatt en aktiv rolle for å avdekke saksbehandlingsfeil fra NSF sin side, ved å gjennomgå tilgjengelig dokumentasjon, og stille spørsmål blant annet til Skistyret og administrasjonen. Vedkommende har fortløpende lagt ut

12 <https://presse.no/pfu/etiske-regler/vaer-varsom-plakaten/>

13 I boken *Et valg til salgs* (Bokhuset forlag:2021), beskriver statsviter Eirik Dågstøl Langeland og samfunnsviter Melissa Lesmana dette fenomenet slik: «Facebook tjener penger på at du leser feilinformasjon som gjør deg sint på myndighetene og andre mennesker, for da holder du deg på Facebook og går i krigen i kommentarfeltene. Det øker sannsynligheten for at du blir værende der, og får med deg alle annonsene de samtidig skreddersyr din profil. Konsekvensen blir at Facebook tjener penger – og at du mister tilliten til våre myndigheter og andre mennesker.»

sine tolkninger av funnene på siden, noe som har skapt stort engasjement og temperatur i gruppen. Administrator har i noen tilfeller manet til saklighet og truet med å kaste ut medlemmer som går over streken, men det er mange eksempler på udokumenterte påstander og nedsettende karakteristikk om enkeltpersoner, som sannsynligvis ikke ville ha sluppet gjennom i redaktørstyrte medier.

Ut fra innholdet som er lagt ut i gruppen, kan det se ut som om målet er todelt. Hovedmålet for gruppen er, som det fremkommer av gruppens navn, å sikre Clas Brede Bråthen fortsatt engasjement i Norges Skiforbund. Samtidig er en stor del av engasjementet i gruppen basert på et krav om at både generalsekretæren og skipresidenten må avsettes. Gruppen fremstår generelt som kritisk mot ledelsen i NSF, først og fremst generalsekretæren og skipresidenten, men også den tidligere hoppkomitélederen og Skistyret.

I Facebook-gruppen ble det i oktober 2021 tatt til orde for å avholde en demonstrasjon utenfor NSF's lokaler på Ullevål stadion. Dette medførte at NSF måtte vurdere å be om politibeskyttelse for å ivareta sikkerheten til de ansatte. I en sak i Dagsrevyen 19. oktober, fortalte skiforbundets generalsekretær og advokat at de hadde hatt svært ubehagelige opplevelser i form av tilrop og skriftlige meldinger fra tilfeldige personer, med sterke nedsettende personkarakteristikk. Disse kommentarene er ikke koblet direkte til Facebook-gruppen, men den hatske stemningen meldingene representerer, finner man også igjen i støttegruppen. Begge disse forholdene har etter utvalgets syn svekket arbeidsmiljøet i NSF, og bidratt til å skape utrygghet på arbeidsplassen for NSF's ansatte.

6.6.3 Støttegruppens kraft og legitimitet

Med sine nær 55 000 medlemmer, har støttegruppen lagt press på NSF's ledelse. Gruppen har også fått oppmerksomhet i redaksjonelle medier, og initiativtakeren har selv blitt intervjuet om gruppen og dens formål.

Det er grunn til å tro at utgangspunktet for engasjementet i støttegruppa først og fremst skyldes hoppSPORTens popularitet som en av våre nasjonalidretter. Under Bråthens ledelse har hopp skapt gode resultater, til glede for hoppentusiaster over hele landet. I mange sammenhenger ser vi at konflikten mellom Bråthen og NSF av Bråthens støttespillere tolkes som en konflikt mellom hopp som idrett og NSF som administrator. Konflikten går dermed inn i et mønster der NSF og dets ledelse oppfattes som fjerne fra selve sporten, mens de som jobber direkte med utøvere innen de ulike grenene oppfattes som positive bidragsyttere til idretten.

I denne saken kan disse oppfatningene se ut til å ha dreid engasjementet i Facebook-gruppen fra støtte til hoppporten til angrep på NSF's ledelse, uten at de som har stått bak angrepene har utvist forståelse for eller tatt hensyn til hvilken påvirkning dette har hatt på ansatte i NSF, utøvere og ansatte i andre grener og organisasjonen forøvrig. Utvalget understreker i den sammenheng at det ikke er noen grunn til å tro at samtlige medlemmer i gruppen stiller seg bak hele dens formål, slik det etterhvert kom til uttrykk gjennom innlegg og kommentarer fra administratorer og andre aktive medlemmer i gruppen. Tvert imot er det sannsynlig at et stort flertall av de som står oppført som medlemmer i gruppen kun har ment å gi uttrykk for støtte til Bråthen ved å melde seg inn, og deretter hverken lest eller deltatt i mesteparten av aktiviteten som har funnet sted der. At de mest kritiske deltakerne i gruppen også er de mest aktive bidragsyterne i den, har dermed gitt gruppen et uttrykk som neppe er representativt for meningene til alle dens medlemmer.

Medlemmene i støttegruppen har ingen formell rolle i saken, utover at enkelte formodentlig er medlemmer i NSF og kan engasjere seg i de kanalene som er etablert for dette. Til tross for at svært mye av saken har vært omtalt i media, har verken administratorer eller medlemmer av støttegruppen hatt tilgang til all informasjon. De er dermed helt avhengige av den informasjonen de får servert. Likevel har medlemmer i støttegruppen ikke bare argumentert for hvorfor Bråthen måtte få fortsette, men også engasjert seg i selve saksbehandlingen, uten å ha nødvendig kunnskap om denne.

6.6.4 Utvalgets vurdering

Det er uvanlig at ansatte i en organisasjon deltar i en offentlig aksjonsgruppe som engasjerer seg i en intern ansettelsessak, mot ledelsen i ens egen organisasjon. Utvalget registrer at til tross for dette, er de fleste ansatte i NSF hopp, og enkelte landslagsutøvere, medlemmer av denne gruppen. Det ser imidlertid ikke ut til at noen ansatte i NSF hopp har hatt en aktiv rolle i den. Det fremgår likevel at det har vært nær kontakt mellom Bråthen og minst én av administratorene for støttegruppen. I et innlegg publisert dagen etter at avtalen mellom NSF og Bråthen ble inngått, beskriver blant en av administratorene seg selv som Bråthens «hærfører», og refererer i den forbindelse til dialog vedkommende skal ha hatt med Bråthen.

Det faktum at ansatte, utøvere og tillitsvalgte i NSF hopp er medlemmer i gruppen, og at en administrator har hatt nær kontakt med Bråthen selv underveis, har utvilsomt bidratt til å gi gruppen kraft og legitimitet. Evalueringsutvalget mener det er uheldig at ansatte i NSF hopp er medlemmer i en gruppe som har som uttalt formål å motarbeide beslutninger tatt av egen arbeidsgiver og dens øverste ledelse. I tillegg vitner det å melde seg inn i en slik gruppe, og ikke melde seg ut av den når en ser hvordan aktiviteten i den

utvikler seg, om en vilje til å undergrave autoriteten til organisasjonens øverste tillitsvalgte og administrative ledelse.

Utvalget viser blant annet til vilkår i arbeidsavtaler til ansatte i NSF hopp om at disse «ikke [...]vil opptre på en måte som kan være i strid med Norges Skiforbund, Norges Idrettsforbund og Olympiske og Paralympiske komite sitt formål, virksomhet eller kjerneverdier, og som er uforenlig med stillingen og vil skade idrettens anseelse og omdømme. Dette innebærer blant annet [...] handlinger som er egnet til å skade idrettens anseelse og omdømme». Utvalget viser videre til avsnittet «Retningslinjer for bruk av internett og e-post» i NSF's personalhåndbok, der det blant annet heter at ansatte «ved bruk av Internett og e-post er en representant for bedriften. [Ansattes] handlinger identifiseres som bedriftens handlinger og [man] har derfor et ansvar for at bedriften kan stå for dette.» Å være medlem av denne gruppen, kan etter utvalgets syn være et brudd på disse vilkår og denne bestemmelsen.

I tillegg viser utvalget til Etiske retningslinjer for skiidretten § 2 om at «alle skal oppføre seg på en måte som skaper tillit og respekt utad, og som styrker samholdet i skiidretten. Etisk opptreden i arbeidet betyr ærlighet og rettskaffenhet i samhandling med andre man møter gjennom sin rolle i skiidretten. Skiidrettens omdømme, herunder hvordan vi oppfattes i media og av det norske folk, er vårt alles ansvar.»¹⁴

Utvalget mener Bråthen, som tidligere sportssjef og øverste leder for NSF hopp, hadde ansvaret for å formidle til de ansatte at det ikke var forenlig med deres stilling i NSF å være medlem av en slik gruppe, og sørge for at dette ble etterlevd.

6.7 Anbefalinger

Evalueringsutvalget anbefaler NSF å:

- Etablere rutiner for mediehåndtering der budskap og talsperson så langt som mulig er definert i forkant av at saker når offentligheten. Ansvarlig for dette er etter utvalgets syn kommunikasjonsavdelingen.
- Innføre en beredskapsplan, som det jevnlig øves på, for kommunikasjon av organisatoriske (ikke-sportslige) hendelser. Denne planen bør blant inneholde angivelser av hvem som uttaler seg om hvilke type saker, herunder tillitsvalgt-saker, administrative saker og kretssaker. Brudd på slike fullmakter bør få virkning. Ansvarlig for dette er etter utvalgets syn Skistyret.

14 <https://www.skiforbundet.no/contentassets/7230ac425e51409b88de662781b646fc/etiske-retningslinjer-for-skiidretten-vedtatt-18.10.19.pdf>

- Sørge for at det i krevende saker er én, og bare én, person som er ansvarlig for å uttale seg i media. Dette bør i saker av en viss viktighet være en sentral tillitsvalgt eller ansatt i NSF. Ansvarlig for dette er etter utvalgets syn Skistyret og generalsekretær.
- Benytte seg av presse møter med mulighet til en-til-en intervjuer når krevende saker oppstår, fremfor å holde all ekstern kommunikasjon skriftlig på epost og SMS til journalister. Presse møter må være godt forberedt, og organisasjonen bør få informasjon om hvilket budskap som skal presenteres i forkant av presse møtene. Ansvarlig for dette er etter utvalgets syn kommunikasjonsavdelingen.
- Ha én eller noen få faste rådgivere som kjenner organisasjonen godt, men likevel kan se den utenfra, som i kriser kan brukes til å teste budskap, få ærlige vurderinger og analyser av en situasjon, og komme med innspill til håndtering av krevende saker. Ansvarlig for dette er etter utvalgets syn kommunikasjonsavdelingen.
- Tilby medietrening til ansatte, kretsledere og øvrige tillitsvalgte, både generelt og i forbindelse med krevende saker som kommer ut, jf. anbefaling til tillitsvalgte i kretsene i avsnitt 11.4 nedenfor. Ansvarlig for dette er etter utvalgets syn kommunikasjonsavdelingen.
- Gjennomføre en grundig gjennomgang av retningslinjer for internettbruk med alle ansatte og utøvere i NSF, og jevnlig minne om innholdet i egne kontraktsforpliktelser og NSFs regler og retningslinjer, samt sørge for at brudd på disse får umiddelbar oppfølging. Ansvarlig for dette er etter utvalgets syn generalsekretæren.
- Føre mer detaljerte referater fra Skistyrets møter og møter i andre formelle organer, der blant annet motforestillinger mot og diskusjon om de enkelte beslutninger fremgår. Ansvarlig for dette er etter utvalgets syn Skistyret.

7) NSF hoppes rolle

7.1 Innledning

Det synes klart for Evalueringsutvalget at en sentral årsak til at saken kom ut i offentligheten, og for den utviklingen som skjedde i den utover høsten, er aktive valg tatt av administrativt ansatte i NSF hopp. Utvalget er av den oppfatning at flere av handlingene fra de ansatte i NSF hopp gjennom sommeren og høsten 2021 har vært i strid med både den ønskede organisasjonskulturen i NSF og organisasjonens skriftlige regelverk.

Disse handlingene har etter utvalgets syn hatt konsekvenser for forbundets evne til å drive organisasjonen til beste for den norske skisporten og forbundets visjon om å skape mange, glade og gode skiløpere. Både ressursbruken saken har avstedkommet, energilekkasjen for de ansatte og svekkelsen av arbeidsmiljøet den har medført, samt de omdømmemessige følgene av den, er etter utvalgets syn uheldig.

7.2 Forholdet mellom hopp og sentraladministrasjon

Både utvalgets undersøkelser og mediedekningen av saken har avdekket at det over lang tid har vært utfordringer i forholdet mellom NSF hopp og NSF's sentraladministrasjon. NSF hopp har til tider blitt oppfattet av både sentraladministrasjonen og av Skistyret som lite villige til å samarbeide for å nå organisasjonens felles mål for god organisasjonskultur. NSF hopp har også, både internt og eksternt, opptrådt på en måte som har vekket frustrasjon i NSF's øvrige organer, herunder Skistyret. Utvalget er kjent med at disse utfordringene var en av grunnene til at generalsekretæren ønsket å skifte ut sportssjefen i hopp.

Utvalget er videre kjent med at det internt i NSF hopp har vært et sterkt og uttalt ønske om å beholde sportssjefen etter utløpet av hans kontrakt i 2022. Sakens utvikling gjennom sommeren og høsten 2021 viser etter utvalgets syn at enkelte ansatte har vært villige til å gå svært langt for å oppnå dette målet.

I utgangspunktet har de ansatte i NSF hopp ingen formell rolle i spørsmålet om hvem som skal ansettes som sportssjef. Ansvar for ansettelse av sportssjef er som tidligere omtalt regulert på en etter utvalgets syn for uklar måte i NSF's lov, grenkomitéinstruks og stillingsbeskrivelse for generalsekretæren. Denne uklarheten innebærer likevel ikke at de ansatte i en grenadministrasjon har noen formell rolle i slike prosesser, eller har anledning til å fremme krav om hvem som skal være deres øverste leder. Å benytte denne uklarheten til å utøve press på de som har dette ansvaret, er etter utvalgets syn et eksempel på uheldig atferd fra ansatte i hoppavdelingen.

Utvalget mener det er legitimt at ansatte i en grenadministrasjon har synspunkter på hvordan og av hvem deres avdeling best kan ledes, og at de ansatte i ulike sammenhenger gir uttrykk for disse synspunktene til de som er ansvarlige for ansettelsen. I denne saken har imidlertid de ansatte i NSF hopp gått lenger enn å gi uttrykk for synspunkter, og ved flere anledninger forsøkt å presse gjennom sin foretrukne løsning i møte med sine administrativt og tillitsvalgte overordnede. Dette er etter utvalgets syn en følge av at ansatte i NSF hopp over tid ikke har vært tilstrekkelig bevisst på det ansvaret man som del av en organisasjon har for den helhetlige kulturen i organisasjonen.

Gjennom sommeren og høsten 2021 kunne man både internt i NSF, og etterhvert i offentligheten, observere flere handlinger fra ansatte i NSF hopp som etter utvalgets syn ikke har vært forenelige med de holdninger utvalget mener burde prege organisasjonen. Dette dreier seg både om opptreden fra enkelte administrativt ansatte overfor deres overordnede i sentraladministrasjonen og hoppkomiteen, og om NSF hopps vilje til å bringe interne konflikter ut i offentligheten gjennom strategisk bruk av media og i enkelte tilfeller sosiale medier.

7.3 Fire eksempler

Utvalget vil i denne rapporten ikke gå detaljert gjennom samtlige forhold det mener er eksempler på uheldig yrkesetikk og -moral internt i NSF hopp. Dette dels fordi det i mange tilfeller har vært krevende å bringe på det rene nøyaktig hva som har skjedd, hvem som har spilt ulike roller og hva som har ligget bak. Videre ville en slik gjennomgang måttet inkludere en del opplysninger som er gitt utvalget i fortrolighet av dets intervjuobjekter på en måte som det ville vært krevende for utvalget å anonymisere på en tilfredsstillende måte.

Utvalget vil likevel peke på fire forhold som er kjent fra medienes omtale av saken, som etter utvalgets syn både enkeltvis og i sum underbygger behovet for et langsiktig arbeid fra NSF's side for å bygge en bedre organisasjonskultur i NSF hopp.

7.3.1 Press mot hoppkomiteen

Det er offentlig kjent at minst én ansatt i NSF hopp gjennom sommeren 2021 hadde en løpende dialog med arbeidsgruppen som hoppkomiteen hadde delegert ansvaret for ansettelsessaken til. (Denne arbeidsgruppen bestod som tidligere omtalt av komitéleder og ett komitémedlem.)

Det har fremkommet både i media og gjennom utvalgets undersøkelser at det i denne dialogen ble truet med at ansatte i NSF hopp ville ta saken ut i media dersom hoppkomiteens leder ikke agerte raskt og i tråd med de ansattes ønsker når det gjaldt oversendelse av en ny kontrakt til sportssjefen. Det ble videre oppfordret i klare ordelag om at hoppkomiteens leder og øvrige

tillitsvalgte skulle trekke seg fra sine verv dersom saken ikke ble løst i tråd med NSF hoppes ønsker.

I denne dialogen har den aktuelle ansatte, formodentlig i forståelse med den øvrige ledelsen i NSF hopp, etter utvalgets syn opptrådt på en måte som ikke er forenelig med god organisasjonskultur. Opptreden er heller ikke i henhold til det ansvaret og den myndigheten som er delegert til de ulike organisasjonsleddene. Utvalget mener at det er et eksempel på uheldige holdninger og atferd å bruke trusler om å gå til media som et virkemiddel for å oppnå et mål. Utvalget mener videre at en administrativt ansatt som oppfordrer tillitsvalgte om å trekke seg fra sine verv utviser en dårlig rolleforståelse og opptrer utenfor det mandat vedkommende har etter NSFs regelverk.

7.3.2 Ultimatum mot generalsekretæren

Da de ansatte i NSF hopp i august 2021 valgte å legge press på NSFs sentraladministrasjon for å få forlenget sportssjefens kontrakt, skjedde også dette gjennom en trussel om å gå til media, fremsatt i brev form direkte til generalsekretæren. Denne trusselen ble dessuten satt i verk dagen etter at den ble fremsatt.

Det fremgår som nevnt ovenfor ingen steder i NSFs regelverk at administrativt ansatte i en grenavdeling har noen rolle i ansettelse av sportssjef. At ansatte i NSF hopp i dette tilfellet valgte å ta en slik rolle gjennom å fremme et ultimatum overfor generalsekretæren, er etter utvalgets syn et utslag av uheldige holdninger. De viste gjennom denne handlingen en vilje til å ta interne konflikter ut i offentligheten på en måte som var egnet til å skade NSFs omdømme og til å sette kolleger i NSF i en vanskelig situasjon.

Denne fremgangsmåten er etter utvalgets syn et eksempel på at NSF hopp i denne saken har satt sine egne ønsker og interesser foran hensynet til både NSF som helhet og skisportens beste.

7.3.3 Løpende medieuttalelser

Det har fremkommet gjennom utvalgets undersøkelser at enkelte ansatte i NSF hopp gjennom høsten 2021 planla og utførte flere medieutspill for å bygge oppunder deres mål om å få fornyet sportssjefens kontrakt. Utvalget er videre kjent med at det i den forbindelse var et delmål å svekke blant andre generalsekretærens, skipresidentens og Skistyrets posisjon i offentligheten.

Utvalget vil i den forbindelse bemerke at det å ta en intern konflikt ut i media, nødvendigvis medfører en betydelig risiko for at saken kommer ut av kontroll. Når en sak først vekker medienes interesse, blir det for aktørene i saken svært krevende å beholde styringen på hva mediene foretar av undersøkelser og senere omtale av den, jf. omtale av dette i avsnitt 6.3 ovenfor. Utvalget mener det er sannsynlig at både åpne uttalelser og anonyme lekkasjer fra ansatte i

NSF hopp bidro til at mediene selv brakte opplysninger og synspunkter ut i offentligheten som var til skade for NSF. Dette kom i tillegg til omdømmetapet som mediesakene som ble initiert fra NSF hopp i seg selv forårsaket.

Ved å først bringe saken ut i offentligheten, og deretter løpende bidra til at den fikk nye omdreininger, har ansatte i NSF hopp vist at de var villige til å ta stor risiko på bekostning av fellesskapet i NSF. Dette ble gjort for å fremme egne mål og interesser, og gikk på tvers av den organisasjonskulturen utvalget mener forbundet bør være preget av.

7.3.4 Aktivitet i sosiale medier

Saken vakte også stor oppmerksomhet og engasjement i sosiale medier, noe som beskrives nærmere i rapportens avsnitt 6.6. Engasjementet fikk i hovedsak uttrykk som en tildels svært krass kritikk rettet mot NSF's øverste ledelse, herunder generalsekretær, skipresident og Skistyret. Det er på det rene at ansatte i NSF hopp, både gjennom medlemskap i og dialog med initiativtakerne til den omtalte Facebook-gruppen, som i størst grad målbar dette engasjementet, bidro til å gi det både styrke og tyngde.

Utvalget mener det påhviler alle ansatte i NSF et ansvar for å fremstå i både sosiale og tradisjonelle medier som gode ambassadører for skisporten og de verdier og holdninger det er ønskelig at skal gjennomsyre denne. Denne forpliktelsen er også beskrevet i NSF's personalhåndbok.

Utvalget er kjent med at da hoppkomiteens daværende leder trakk seg fra sitt verv, etter at personalsaken var forliket gjennom en avtale mellom Bråthen og NSF, publiserte en ansatt i NSF hopp et innlegg på sin Facebook-profil der vedkommende ga uttrykk for at dette var en anledning som kunne feires med kake. Dette er etter utvalget syn et eksempel på at forholdet mellom administrativt ansatte og tillitsvalgte i hopp ikke har vært praktisert på en god måte.

7.4 Ansvaret

Det påhviler etter utvalgets syn alle ansatte i NSF, og særlig de som har et ledelsesansvar, å bidra til at alle deler av organisasjonens drift bygger oppunder de verdier skiidretten er tuftet på, arbeidsmiljøet innad i forbundet samt forbundets legitime økonomiske og omdømmemessige interesser. Utvalget mener NSF hopp i forbindelse med denne saken ikke har ivaretatt dette ansvaret på en god nok måte.

Ansvaret for dette ligger etter utvalgets syn både hos sportssjefen, som øverste administrative leder i avdelingen, og hos hoppkomiteen. Så vidt utvalget har kunnet bringe på det rene ble det ikke fra den daværende sportssjefens side gjort noe for å stoppe eller begrense aktiviteten fra NSF hopps ansatte i saken. Hoppkomiteen, som etter hva utvalget har kunnet

bringe på det rene i praksis har fungert som foresatt for de ansatte i NSF hopp, synes heller ikke å ha brukt den autoriteten den har hatt til å bringe denne aktiviteten til opphør. Begge deler er etter utvalgets syn uheldig.

Utvalget vil imidlertid understreke at selv om det øverste ansvaret for en avdelings holdninger og atferd ligger hos dens øverste leder, fritar ikke dette enkeltansatte for ansvaret for deres egne handlinger og de konsekvensene disse handlingene hadde.

7.5 Anbefalinger

Evalueringsutvalget anbefaler NSF å:

- Snarest følge opp Skistyrets vedtak om at hoppkomiteen skal iverksette «en prosess for å skape kulturendring blant de ansatte i [NSF] hopp», og jevnlig orientere Skistyret om fremdriften i dette. Dette bør komme i tillegg til et mer generelt arbeid med organisasjonskulturen i NSF, jf. omtale av dette i avsnittene 2.3.2 og 8.3. Ansvaret for dette ligger etter utvalgets syn hos Skistyret og hoppkomiteen.
- Iverksette prosessen med å ansette ny sportssjef i hopp etter ekstern utlysning som skal godkjennes av Skistyret. Ansvaret for dette ligger etter utvalgets syn hos Skistyret og hoppkomiteen.
- Forbedre internkommunikasjonen mellom NSF hopp og øvrige deler av NSF, for eksempel ved at hoppkomiteen jevnlig inviterer generalsekretær og sportssjef til sine komitémøter for blant annet å forebygge konflikter og holde hverandre løpende orientert om viktige saker og beslutninger som treffes i grenen. Ansvaret for dette ligger etter utvalgets syn hos hoppkomiteen.
- Særskilt gjennomgå organisasjonens forventinger til administrativt ansatte, herunder rolleforståelse, konflikthåndtering, taushetsplikt om intern og fortrolig informasjon og bruk av internett, med de ansatte i NSF hopp, samt redegjøre for de konsekvenser brudd på disse forventningene vil ha. Ansvaret for dette ligger etter utvalgets syn hos generalsekretæren.

8) NSF's organisering

8.1 Innledning

Evalueringsutvalget mener på generelt grunnlag at en sunn og godt drevet medlemsorganisasjon kjennetegnes av noen trekk som både handler om organisering, ledelse, medlemsdemokrati, åpenhet og utvikling. Følgende kjennetegn er etter utvalgets syn spesielt viktige:

- Organisasjonen skal ha et felles mål og en felles strategi som tillitsvalgte og ansatte lojalt følger opp.
- Det skal etableres en organisasjonsstruktur og et regelverk som effektivt og rimelig bidrar til at målene nås.
- Tillitsvalgte og ansatte i alle organisasjonsledd skal arbeide sammen om oppgavene med en god rolleforståelse.
- Organisasjonens ledelse skal være involvert i alle sider av virksomheten.
- Åpenhet og transparens skal kjennetegne organisasjonen.
- Det skal kontinuerlig arbeides med utvikling av organisasjonen og av tillitsvalgtes og medarbeidernes kompetanse.
- Organisasjonen skal ha gode strukturer for å fange opp interne uenigheter og forslag til forbedringer av driften fra alle organisasjonsledd.

I NIFs lov angis forøvrig at organisasjonen skal være en positiv verdiskaper for individ og samfunn og dermed styrke sin posisjon som folkebevegelse og drivkraft i samfunnet. I tillegg skal organisasjonens arbeid preges av frivillighet, demokrati, lojalitet og likeverd. All idrettslig aktivitet skal bygge på grunnverdier som idrettsglede, fellesskap, helse og ærlighet.¹⁵ Utvalget mener skiidrettens samfunnsoppdrag også bør gjenspeiles i formålsparagrafen (§ 1) i *Lov for Norges Skiforbund*.

Det har stått sentralt i utvalgets arbeid å kartlegge hvorvidt NSF's organisering er i tråd med disse overordnede prinsippene og kjennetegnene, og å fremme forslag til endringer der utvalget har funnet at så ikke er tilfelle. Utvalget er av den oppfatning at det er flere forhold ved NSF's organisering som vanskeliggjør den styringen som kreves i en organisasjon som har nær 180 000 medlemmer, omsetter for flere hundre millioner kroner i året og kontinuerlig har medienes søkelys på seg. Dette fritar imidlertid hverken den administrative eller tillitsvalgte ledelsen for ansvaret for at denne saken fikk utvikle seg i en så uheldig retning. Det er etter utvalgets syn ledelsen, og i særdeleshet Skistyret, som har ansvaret for at organisasjonen til enhver tid har hensiktsmessige

¹⁵ NIFs lov § 1-2 (2) og (3)

styringssystemer, rutiner og retningslinjer på plass for å sikre en god drift av norsk skisport.

Utvalget vil understreke at det allerede høsten 2018 ble nedsatt et organisasjonsutvalg som fikk i oppdrag å komme med forslag til endringer i NSF's organisering. Organisasjonsutvalget leverte sin rapport våren 2020.¹⁶ Utvalget mener det er uheldig at det har gått så lang tid uten at Skitinget har fått mulighet til å behandle og ta stilling til forslagene Organisasjonsutvalget fremmet. Dette er imidlertid forståelig i lys av Skitinget som skulle vært avholdt sommeren 2020, måtte flyttes til 2021 og dessuten avholdes digitalt som følge av koronapandemien. Det er likefullt viktig at Organisasjonsutvalgets arbeid blir fulgt opp på en god og grundig måte på Skitinget i 2022.

Behovet for en grundig behandling av anbefalingene fra Organisasjonsutvalget underbygges etter Evalueringsutvalgets syn av de funnene og analysene som fremkommer i herværende rapport. Utvalget vil slutte seg til flere av anbefalingene fra Organisasjonsutvalget, og redegjør nærmere for dette i avsnitt 8.4 nedenfor.

Utvalget tar i det følgende forbehold om at det kun har vurdert grenen hopp konkret i sitt arbeid. I forbindelse med utvalgets undersøkelser har enkelte forhold knyttet til enkelte andre grener kommet opp, men utvalget har, både i lys av sitt mandat og av kapasitetshensyn, ikke vurdert disse forholdene grundig.

8.2 Nåsituasjon

NSF er organisert i en sentraladministrasjon som ledes av generalsekretæren og Skistyret. Skistyret er organisasjonens øverste tillitsvalgte ledelse mellom Skitingene. NSF har videre både en grenstruktur, der hver av de seks grenene nasjonalt har en egen administrasjon og grenkomité, og en kretsstruktur som, med noen unntak, tilsvarende fylkesstrukturen i Norge slik den var før 1. januar 2020. Kretsene har hvert sitt kretsstyre og -administrasjon i tillegg til grenkomiteer.

Skitinget er NSF's øverste organ, og samler annethvert år delegater fra hele NSF's organisasjon for å fatte overordnede beslutninger for forbundets drift, herunder regnskap, langtidsplan og -budsjett, lovendringer, sammensetning av grenstrukturen i NSF samt valg av Skistyre, grenkomitéledere, kontrollutvalg, Lov- og påtaleutvalg, valgkomité og representanter til Norges idrettsforbund og Olympiske komités ting.

Skistyret ledes av skipresidenten, og består forøvrig av 13 medlemmer: én visepresident og fem styremedlemmer valgt av Skitinget og ett styremedlem valgt av de ansatte, samt lederne for NSF's seks grenkomiteer (langrenn, alpint,

¹⁶ <https://www.skiforbundet.no/contentassets/083cb1eb465645df8b2a2fa753d12f67/org.utvalget-endelig-innstilling.pdf>

hopp, kombinert, telemark og freestyle). Ved stemmelikhet i Skistyret, har skipresidenten dobbeltstemme.

Skitingets valg av Skistyre skjer på bakgrunn av en innstilling fra den sentrale valgkomiteen, med unntak av grenkomitélederne. Disse velges på bakgrunn av en innstilling fra en valgkomité nedsatt av den aktuelle grenens fagmøte. Grenkomiteenes øvrige medlemmer velges av Skistyret på bakgrunn av innstilling fra det samme fagmøtet.

Generalsekretæren og grenkomiteene rapporterer til Skistyret, mens grenadministrasjonene rapporterer til sine respektive grenkomiteer. Administrativt er grenadministrasjonene underlagt sentraladministrasjonen. I henhold til NSF's lov § 28 er generalsekretæren foresatt for alle ansatte i NSF. Generalsekretæren har også tale- og forslagsrett i alle NSF's komiteer, utvalg og organer, inkludert Skistyret og Skitinget.

8.3 Behov for forbedringer

Blant de forhold Evalueringsutvalget gjennom sine undersøkelser har avdekket, fremstår grenenes posisjon i NSF som det mest sentrale for denne saken. Utvalget vil bemerke at grenene er særdeles viktige for NSF, ettersom det er her og i de enkelte grenenes klubber i kretsene alt av aktivitet og medlemsarbeid foregår. Utvalget mener likevel at NSF sentralt har en svært viktig rolle i å bistå grenene med å utvikle seg, herunder å tilby fellestjenester til blant annet daglig drift, økonomisk bistand, kompetanseutvikling og rekruttering, samt når det gjelder forbundets internasjonale arbeid.

For at NSF skal kunne fungere som et enhetlig forbund bestående av ulike grener, er det etter utvalgets syn avgjørende at de kulturforskjellene som finnes mellom grenene ikke utvikler seg til kulturkonflikter. Utvalget har merket seg en tendens til interessekonflikter innad i forbundet, og mener dette er uheldig for skisportens utvikling og fortsatte posisjon som norsk nasjonalidrett.

Utvalget har videre merket seg at det ikke nødvendigvis hersker et omforent og avklart forhold til NSF's styrende dokumenter i ulike deler av organisasjonen, og at dette i mange tilfeller har ført til at teamarbeidet i organisasjonen har fungert dårlig. Utvalget mener det har oppstått en ubeslutsomhetskultur i organisasjonen, der også konflikter for lenge har blitt liggende som «ulmebranner», uten å bli tatt tak i og løst.

Utvalget vil derfor anbefale NSF å gjennomføre et strategisk arbeid for å forene kulturene i de ulike grenene i større grad enn det som er tilfelle i dag, uten at dette skal gå på bekostning av deres sportslige egenart. Det er etter utvalgets syn viktig at grenene benytter de samme verktøy, maler og rutiner innenfor områder som mediekontakt, økonomi og HR. NSF bør sørge for at forbundets felles retningslinjer, herunder etiske regler, er kjent og etterleves i alle deler av

organisasjonen. Det er videre etter utvalgets syn behov for å legge større vekt på kompetanseutvikling og organisasjonsutvikling innad i NSF.

8.4 Organisasjonsutvalget

Høsten 2018 nedsatte NSF som nevnt innledningsvis i dette kapittelet et Organisasjonsutvalg. Dette utvalget fikk i oppdrag å foreslå endringer i forbundets organisasjon for å møte en rekke utfordringer skiidretten står overfor i årene som kommer. Organisasjonsutvalget, som ble ledet av Alf Hildrum, leverte sin rapport våren 2020. Evalueringsutvalget har hatt et langt smalere mandat og en vesentlig kortere tidsramme for sitt arbeid enn det Organisasjonsutvalget hadde til rådighet. Evalueringsutvalget ser likevel at det er flere elementer fra Organisasjonsutvalgets rapport som fremstår relevante for denne evalueringen, særlig med tanke på NSFs læring og endringsarbeid fremover.

Organisasjonsutvalget pekte på følgende svakheter i og trusler mot NSFs virksomhet som er relevant for Evalueringsutvalgets arbeid:

- Kompleks organisasjon og beslutningsstruktur.
- Manglende klarhet og sammenheng mellom ansvar og myndighet.
- Krevende å enes om prioriteringer.
- Spenninger mellom topp og bredde, samt mellom grener.
- Lavere lojalitet til forbundet enn til gren.
- Svake finansielle resultater.
- Underinvestering i kompetanseutvikling.
- Statisk organisasjon og lite fornyelse.
- Enkelte svake administrative støttefunksjoner.
- Høy risiko gjennom eierskap i store arrangementer.
- Høy sensitivitet for feiltrinn (doping, konflikter, etc.) i media.
- Stor usikkerhet knyttet til evne og vilje til å utvikle organisasjonen.

Etter Evalueringsutvalgets syn, har disse svakhetene og truslene ikke blitt mindre i tiden som har gått siden Organisasjonsutvalget leverte sin rapport. Snarere tvert imot har «hoppssaken», etter Evalueringsutvalgets syn, vist at disse forholdene er høyst tilstede og har påvirket NSFs drift i det daglige.

Organisasjonsutvalget fremmet i sin rapport fem overordnede forslag for å ruste NSFs organisasjon for en fremtid der både organisasjonens og skiidrettens rammevilkår vil endres som følge av eksterne og interne faktorer. Disse forslagene lyder som følger:

1. Kretsene skal styrkes som bindeleddet mellom klubb og forbund for å sikre økt rekruttering.
2. Grenkomiteen har ansvaret og myndighet i den enkelte gren, innenfor rammer som er trukket opp av lovbestemmelser og styrevedtak.
3. Skistyret reduseres fra 14 til 9 personer.
4. Generalsekretær (GS) er daglig leder for hele Skiforbundets administrasjon, og står ansvarlig overfor Skistyret i kraft av å være den høyest rangerte tilsatte.
5. Finansieringsprinsippene skal forenkles for å stimulere til tillit og vekst, for å bidra til økt aktivitet i både topp og bredde.

Forslag nr. 3, som er det eneste av Organisasjonsutvalgets anbefalinger som ble ansett å kreve vedtak på Skitinget, ble fremmet under en dissens fra langrennskomiteens leder og skistyremedlem Torbjørn Skogstad. Anbefalingen var videre endret etter Organisasjonsutvalgets høringsrunde. I høringsnotatet fremgikk det at Organisasjonsutvalget opprinnelig ønsket å redusere Skistyrets størrelse ved å ta grenkomitélederne ut. Dette vakte betydelig motstand i høringen. Organisasjonsutvalget valgte derfor å i stedet foreslå å redusere Skistyrets størrelse ved å redusere antallet fritt valgte medlemmer med to, å gå vekk fra bestemmelsen om at de ansatte i NSF velger én representant til Skistyret, samt at kun de fire største grenene (langrenn, alpint, hopp og kombinert) skulle være representert med sine grenkomitéledere i Skistyret.

Evalueringsutvalget tar ikke direkte stilling til spørsmålet om Skistyrets størrelse, men registrerer at grenkomitéledernes rolle i Skistyret i denne saken, samt i saker som senere har vist seg relevante for at den oppstod, ikke har vært utelukkende konstruktiv. Det later for Evalueringsutvalget til å være et vedvarende problem ved NSFs organisering at enkelte av grenkomitélederne i flere sammenhenger opptre i Skistyret som grenenes representanter, heller enn å ta et helhetlig hensyn til skiidrettens beste.

Evalueringsutvalget mener NSF har behov for et kompetent og ansvarlig styre som fungerer som et strategisk orientert kollegium, og mener dette taler for å redusere Skistyrets størrelse. Evalueringsutvalget har samtidig merket seg den skepsisen som finnes i store deler av organisasjonen mot å redusere grenenes innflytelse i Skistyret. Evalueringsutvalget mener Skitinget bør vurdere å løse denne problemstillingen ved å velge samtlige representanter (med unntak av de ansattes representant) til Skistyret direkte, basert på en innstilling fra den sentrale valgkomiteen, i stedet for å ha funksjoner med fast representasjon i Skistyret.

Dersom Skitinget mener det er nødvendig å ha samtlige grener representert i Skistyret, bør Skitinget etter Evalueringsutvalgets syn vurdere om dette kan være andre grenrepresentanter enn grenkomitélederne. En mulig måte å

ivareta dette hensynet på kan være å fastslå i NSF's lov at alle grenene skal være representert i Skistyret, uten å spesifisere at konkrete verv i grenene automatisk medfører plass i Skistyret. Dette kan blant annet løse det tidligere omtalte problemet med at grenkomitélederne, i kraft av sine posisjoner i både grenkomiteen og Skistyret, innehar en dobbeltrolle det kan være krevende å håndtere i praksis.

Når det gjelder de øvrige forslagene fra Organisasjonsutvalget, mener Evalueringsutvalget at forslag 4, som omhandler generalsekretærens rolle, er det mest relevante for de forhold Evalueringsutvalget har vurdert. Evalueringsutvalget anmoder derfor Skitinget sterkt om å slutte seg til dette forslaget. Dette vil etter utvalgets syn bringe forbundets praksis og delegasjonsregelverk mer i tråd med NSF's lov § 28, jf. tidligere omtale i denne rapportens sammendrag og utfyllende i avsnitt 5.2. Evalueringsutvalget mener videre forslag 1, 2 og 5 fra Organisasjonsutvalget vil bidra til å bringe NSF's drift mer i tråd med forbundets verdier, egenart og samfunnsoppdrag, og anbefaler derfor at Skitinget slutter seg til også disse forslagene.

Evalueringsutvalget vil i alle tilfeller henstille til Skitingets delegater om å ta forslaget fra Organisasjonsutvalget opp til en åpen og uhildet debatt, og i den sammenheng se hen til de prinsipper for sunn og god organisasjonsdrift som fremkommer i innledningen til dette kapittelet.

Evalueringsutvalget vil videre oppfordre NSF til å gjennomføre en grundig og demokratisk behandling av denne evalueringsrapporten. Utvalget vil anbefale at kretsene gjennomfører egne prosesser for å sikre seg at alle klubbene får mulighet til å fremme sine synspunkter i forkant av skitinget og på den måten enes om og stake ut en felles kurs for forbundets fremtid i samsvar med NIFs og NSF's verdier og visjoner.

8.5 Organisasjonsform

Evalueringsutvalget har gjennom sine undersøkelser, og spesielt dybdeintervjuer, brakt på det rene at det innad i NSF er et stort sprik i synspunktene på hvordan en optimal organisering av forbundet kan se ut. Det er en gjenganger at forholdet mellom grenkomiteene og sentraladministrasjonen er komplekst og tildels komplisert, og at dette har medført en rekke utfordringer i den daglige og strategiske driften av forbundet også utover denne saken.

Utvalget har ikke hatt kapasitet eller ressurser til å foreta en fullstendig analyse og utredning av styrker og svakheter ved ulike organisatoriske modeller, og vil derfor kun kort redegjøre for de ulike modellene som av utvalgets intervjuobjekter er nevnt som mulige og/eller ønskelige. Utvalget vil selv fremme noen overordnede anbefalinger til NSF om dette spørsmålet, men

understreker samtidig at enhver helhetlig omorganisering vil kreve grundigere forarbeid og forankring enn det utvalget har hatt kapasitet til å gjennomføre.

8.5.1 Alternativer til dagens modell

Flere av Evalueringsutvalgets intervjuobjekter har påpekt at grenene som organiseres under NSF's paraply er svært forskjellige, både når det gjelder antall medlemmer og utøvere, økonomiske forutsetninger og sportslig egenart. Det kunne derfor, etter enkelte intervjuobjekters syn, vært naturlig å vurdere en modell der grenene organiseres som særforbund fremfor å eksistere i et samlet skiforbund. Både utvalget og de fleste av dets intervjuobjekter har imidlertid vurdert at en slik organisering formodentlig vil være lite ønskelig for både Norges Idrettsforbund (NIF) og Det internasjonale skiforbundet (FIS).

Flere av Evalueringsutvalgets intervjuobjekter har derfor pekt på en alternativ organisasjonsform som har paralleller til det en fra næringslivet kjenner som en konsernmodell. Dette anses av enkelte intervjuobjekter som en mer aktuell måte å oppnå noen av de samme gevinstene som en organisering i særforbund ville oppnå, uten å komplisere forholdet til overordnede organisasjoner nasjonalt og internasjonalt for mye. I en slik modell ville hver enkelt gren vært selvstendige juridiske enheter, med egne organisasjonsnumre, bankkontoer og økonomiansvar, men samtidig samlet under NSF's paraply. Utover dette er det en rekke forskjellige måter å organisere seg innenfor en konsernmodell, som utvalget ikke går nærmere inn på.

Utvalget understreker at hensynet særlig til de mindre grenene tilsier at det er nødvendig med et sterkt sentralledd i NSF, uavhengig av hvilke organisatoriske endringer Skitinget eventuelt ønsker å gjennomføre. Dette sentralledd bør etter utvalgets syn fremdeles ha ansvaret for fellesfunksjoner, rekruttering og bredde, samt økonomistyringssystemer, HR og en del markedsmessig og arrangementsmessig bistand til grenene, i tillegg til forbundets internasjonale arbeid.

8.5.2 Organisering i andre forbund

Evalueringsutvalget har ikke hatt kapasitet eller ressurser til å se detaljert på hvordan andre særforbund i Norge er organisert. Utvalget vil likevel anbefale NSF å se nærmere på hvordan Håndballforbundet, som er av sammenlignbar størrelse både når det gjelder medlemmer og økonomi, har organisert sin sentraladministrasjon og ansvarsfordelingen mellom den tillitsvalgte og den administrative ledelsen.

Utvalget har ikke detaljert eller direkte kunnskap om den daglige driften av Håndballforbundet, men merker seg at forbundet på papiret har en klar ansvarsfordeling der styret står ansvarlig for politiske prosesser, herunder myndighetskontakt og internasjonal virksomhet. Sentraladministrasjonen, ledet av generalsekretæren, har på sin side ansvaret for økonomistyring,

personalforvaltning og tekniske tjenester. Generalsekretæren i Håndballforbundet har en nasjonal ledergruppe bestående av de daglige lederne i regionene og en assisterende generalsekretær, mens den assisterende generalsekretæren har en administrativ ledergruppe bestående av seksjons- og avdelingslederne i sentraladministrasjonen. Den administrative ledergruppen tiltres av landslagssjefene og generalsekretær ved behov.

Utvalget har ikke hatt mulighet til å gjøre grundige nok undersøkelser til å slå fast hvorvidt en slik modell vil kunne innføres med eller uten justeringer i NSF, men mener modellen fremstår klar og tydelig når det gjelder ansvar og myndighet. Utvalget vil derfor anbefale NSF å la seg inspirere av Håndballforbundet i et eventuelt fremtidig omorganiseringsarbeid.

8.6 Andre organisasjonsendringer

Evalueringsutvalget er av den oppfatning at det har kommet til uttrykk gjennom denne saken at avstanden er blitt for stor mellom grenene og sentraladministrasjonen i NSF, både lokalt og nasjonalt. Å bøte på dette vil kreve et langsiktig og omfattende arbeid som faller utenfor utvalgets mandat og kapasitet å gå detaljert innpå.

Utvalget vil likevel bemerke at sammensetningen av generalsekretærens ledergruppe ikke ser ut til å ha bidratt til å bringe sentraladministrasjonen tettere på den utøvende aktiviteten hverken i topp- eller breddeidretten. Utvalget vil derfor foreslå at generalsekretæren omorganiserer sin ledergruppe, og tar grenenes sportssjefer inn i denne, samtidig som innslaget av administrative funksjoner begrenses. Utvalget fremmer også noen ytterligere anbefalinger som det anser egnet til å bringe kretsleddet og sentralleddet i forbundet tettere sammen, som fremkommer av avsnitt 8.7 nedenfor.

8.7 Anbefalinger

Evalueringsutvalget anbefaler NSF å:

- Gjennomføre en helhetlig og grundig behandling av Organisasjonsutvalgets anbefalinger og Evalueringsutvalgets anbefalinger på førstkommende skiting sommeren 2022. Denne behandlingen bør inkludere nødvendige formøter, som for eksempel et samlet møte for alle grenenes fagmøter, samt andre interne møteplasser der disse anbefalingene kan diskuteres. I dette arbeidet kan man gjerne hente inspirasjon fra måten Norges Idrettsforbund og andre særforbund har håndtert saker som skaper stort engasjement og har potensial til å føre til splittelse internt i forbundene. Ansvar for å legge til rette for slike forberedende møter ligger etter utvalgets syn hos Skistyret og skikretsene, mens Skitinget er ansvarlig for å fatte vedtakene som er nødvendige i etterkant. Det er i den forbindelse særdeles viktig at Skitingets delegater ser hen til skisportens beste, og legger egen grens

og krets' interesser til side for å sikre en godt forankret og konstruktiv videreutvikling av NSF's organisasjon til beste for skisporten, skiløpere i alle aldre, idretten, folkehelsen og den norske samfunnsmodellen tuftet på frivillighet, samhold og respekt.

- Bygge opp en god organisasjonskultur og derigjennom et styrket omdømme gjennom et større arbeid med de holdninger som finnes blant og den atferd som utøves av organisasjonens ansatte. Et slikt arbeid bør blant annet gå ut på å fremme forståelse for, og etterlevelse av, viktige prinsipper som at interne konflikter og uenigheter ikke skal løstes ut i mediene, men håndteres og løses internt i organisasjonen. Ansvar for dette tilligger etter utvalgets syn Skistyret og generalsekretæren.
- Sørge for at grenkomiteene til enhver tid besitter den nødvendige kompetanse og sette av ressurser til å gi nyvalgte medlemmer til grenkomiteene tilstrekkelig opplæring. Ansvar for dette ligger etter utvalgets syn hos Skistyret, valgkomiteen, grenenes fagmøter og Skitinget.
- Sikre at alle grener og NSF sentralt bruker samme maler og rutiner for ansettelse, arbeidsinstrukser, medie håndtering, etiske retningslinjer, bruk av sosiale medier, økonomistyring m.v. Ansvar for dette ligger etter utvalgets syn hos NSF's sentraladministrasjon ved generalsekretæren.
- Endre sammensetningen av generalsekretærens ledergruppe slik at denne omfatter sportssjefene, og begrense antallet administrativt ansatte som er del av ledergruppen. Dette vil etter utvalgets syn styrke internkommunikasjonen og bringe sentraladministrasjon tettere på det sportslige arbeidet som foregår i grenene. Samtidig vil grenene få et tydeligere ansvar ved å inngå i forbundets øverste ledergruppe. Denne ledergruppen må møtes så ofte som nødvendig, og etter utvalgets syn minst ukentlig, for å gjennomgå aktuelle spørsmål ved organisasjonens drift, herunder økonomi, HR og sportslig virksomhet. Ansvar for dette ligger etter utvalgets syn hos generalsekretæren i samråd med Skistyret.
- Innføre et fast, kvartalsvis møtepunkt mellom grenkomiteene, generalsekretær og skipresident, der også kretsene er representert på både tillitsvalgt og administrativt nivå, for å gå gjennom status for forbundets drift, herunder spesielt økonomi og sportslig virksomhet. Ansvar for dette ligger etter utvalgets syn hos Skistyret.
- Vedta endring i *Lov om Norges Skiforbund* § 1 (formålsparagrafen) slik at den blir lydende (foreslått tillegg *uthevet*): «Norges Skiforbunds (NSF's) formål er å *forvalte, formidle og utvikle vår felles skiidrettskultur. Norges Skiforbund skal lede norsk skiidrett og arbeide for å utvikle egen aktivitet, organisasjon, økonomi og ansatte, slik at forbundet*

imøtekommer de krav og utfordringer som Norges Skiforbunds medlemmer, norsk idrett og internasjonal idrett stiller, samt å representere skiidretten internasjonalt.» Formålet med en slik endring er å understreke det samfunnsoppdraget skiidretten har, og synliggjøre at dette arbeidet skal skje i tråd med idrettens verdier. Det gjør at man kan slå ned på subkulturer som man ikke ønsker å ha eller utvikle innenfor skiidrettsgrenene. Dette er etter utvalgets syn noe mer enn å imøtekomme krav og utfordringer medlemmene stiller. Ansvar for en slik lovendring ligger hos Skitinget.

9) NSF's personalforvaltning

9.1 Innledning

Evalueringsutvalget har, som tidligere understreket, ikke hatt den forlikte personalsaken som del av sitt mandat. Utvalgets undersøkelser har likevel avdekket enkelte forhold ved NSF's generelle personalforvaltning som utvalget finner grunn til å omtale i noe detalj.

Overordnet vil utvalget nok en gang gjenta behovet for å bringe ansvar og myndighet over personalområdet i bedre samsvar, ved entydig å slå fast at generalsekretæren, som øverste foresatte for alle NSF's ansatte, har den myndigheten i ansettelsessaker som dette ansvaret tilsier, jf. blant annet omtale av dette i avsnitt 5.2.

9.2 Konflikthåndtering

Evalueringsutvalget er, som nevnt i sammendraget i kapittel 2 og utdypet i kapittel 7, av den oppfatning at ansatte i NSF hopp i forbindelse med denne saken ikke har overholdt sin lojalitetsplikt mot arbeidsgiver, og forbrutt seg mot bestemmelser i NSF's regelverk, etiske retningslinjer, personalhåndbok, egne arbeidskontrakter m.v. Som øverste ansvarlige i en organisasjon er det imidlertid ikke til å komme bort fra at generalsekretæren og Skistyret, i tillegg til hoppkomiteen og daværende sportssjef i hopp, har et ansvar for at konflikten mellom NSF sentralt og NSF hopp har fått utvikle seg over lang tid, og høsten 2021 eskalerte ut av kontroll.

Utvalget er videre kjent med at Skistyret under behandling av kvartalsrapporter fra grenene, blant annet har reagert på NSF hoppes omtale av sentraladministrasjonen og forbundet generelt i disse rapportene.¹⁷ Utvalget registrer at hverken hoppkomiteen, Skistyret eller sentraladministrasjon har tatt tak i disse problemene på en måte som er egnet til løse dem én gang for alle.

Utvalget bemerker at disse problemene ikke oppstod plutselig sommeren 2021. Tvert imot har de vært godt kjent for NSF's sentraladministrasjon og Skistyret i flere år. Utvalget vil derfor ikke bare påpeke at det er uheldig at de ansatte i NSF hopp handlet på denne måten. Også det at hoppkomiteen, sentraladministrasjonen, og særlig Skistyret, etter hva utvalget har kunnet bringe på det rene, har sett mellom fingrene på disse problemene over lang tid er etter utvalgets syn uheldig. Det er derfor å håpe at Skistyrets vedtak av 27. september 2021, der hoppkomiteen som tidligere nevnt ble bedt om å iverksette tiltak for å skape en kulturendring blant de ansatte i NSF hopp, kan

¹⁷ Protokoll fra Skistyremøte 23. mars 2021, sak 292

<https://www.skiforbundet.no/contentassets/7230ac425e51409b88de662781b646fc/29.pdf>

være en begynnelse på å ta tak i disse problemene. Dette har imidlertid, etter hva utvalget forstår, foreløpig ikke kommet tilstrekkelig i gang.

Etter utvalgets syn er konfliktløsning mellom både personer og avdelinger på en arbeidsplass en helt sentral del av den øverste administrative ledelsens ansvar. Utvalget vil bemerke at NSF's personalhåndbok omhandler de fleste relevante temaer for å skape et godt arbeidsmiljø på en i utgangspunktet god måte, men at den samtidig fremstår generell og lite tilpasset NSF's komplekse organisasjon. Utvalget stiller seg dessuten tvilende til at den i tilstrekkelig grad er benyttet i det daglige arbeidet i NSF. Utvalget vil derfor vise til at Arbeids- og velferdsdirektoratet har utviklet en idébank som blant annet omhandler konflikthåndtering på arbeidsplasser.¹⁸

9.3 Behandling av personalsaker

Evalueringsutvalgets undersøkelser har frembrakt informasjon, som også er omtalt i mediene, om at NSF's sentrale ledelse har iverksatt personalmessige vurderinger av enkeltmedarbeideres handlinger i forbindelse med saken. Dette er det etter utvalgets syn gode grunner til å gjøre, gitt den tidligere omtalte illojaliteten til arbeidsgiver som er utvist fra flere ansatte i NSF hopp.

Utvalget finner det imidlertid uheldig at slike saker ikke raskt blir ferdigbehandlet og avsluttet, enten ved at det blir iverksatt reaksjoner mot den aktuelle medarbeideren, eller ved at saken legges bort og den aktuelle medarbeider orienteres om dette. Uavhengig av de konkrete sakenes alvor, bør det etter utvalgets syn ikke ta måneder å få avklart en personalsak. Å la en sak ligge åpen og uavklart over tid vil være uheldig for arbeidsmiljøet generelt, og krevende for den aktuelle medarbeideren, uansett hvilke overtramp denne må ha gjort seg skyldig i. Utvalget vil derfor særlig henstille til NSF's sentraladministrasjon om å innføre rutiner for at slike saker avklares raskt og effektivt.

Utvalget vil videre peke på advarselen Bråthen mottok fra NSF's generalsekretær 22. desember 2020 som et eksempel på uheldig personalforvaltning i organisasjonen. Det burde etter utvalgets syn ikke ha blitt gitt en slik advarsel til en medarbeider rett før juleferien og dessuten under forberedelsene til Hoppuken, som er en av hopplandslagets viktigste årlige konkurranser. Utvalget tar ikke stilling til innholdet i advarselen, men mener at dersom generalsekretær mente saken var så alvorlig at den avkrevde en reaksjon, burde dette vært løst på en mer skånsom måte i den aktuelle situasjonen. Å avvende reaksjon i dette tilfellet til etter at hoppuken var avviklet, ville etter utvalgets syn ikke representert en uforsvarlig langdryg saksbehandling som kommentert ovenfor.

18 <https://www.idebanken.org/innsikt/artikler/konflikthandtering>

9.4 Kapasiteten i sentraladministrasjonen

Enkelte av Evalueringsutvalgets intervjuobjekter har uttrykt bekymring for arbeidsmiljøet i NSF's sentraladministrasjon, herunder bekymring for at enkeltmedarbeidere i ledelsen og administrasjonen har fremstått sterkt overarbeidet mens saken pågikk. Utvalget vil slutte seg til denne bekymringen.

Etter utvalgets syn innebærer NSF's uklare instruks, retningslinjer og ansvarsforhold en risiko for at enkeltmedarbeidere både i sentraladministrasjonen og organisasjonen forøvrig blir overarbeidet som følge av at de må «ta tak i» saker som pågår og påvirker organisasjonen, uten at dette egentlig faller innunder deres ansvarsområde.

Utvalget har videre, som tidligere nevnt, merket seg en mangelfull protokollføring fra Skistyremøter. Utvalget anbefaler derfor at NSF gjennomgår sin organisering og bemanning med tanke på å sikre både at disse og andre viktige arbeidsoppgaver blir utført også i perioder der krevende saker må håndteres, og at de ansatte til enhver tid vet hvem som har ansvaret for de ulike oppgavene. Dette er etter utvalgets syn nødvendig også for å ivareta et forsvarlig arbeidsmiljø i organisasjonen.

9.5 Anbefalinger

Evalueringsutvalget anbefaler NSF å:

- Sørge for at alle som er ansatt, valgt til tillitsverv eller tatt ut som utøvere på et av forbundets landslag har fått nødvendig kunnskap om forbundets regelverk, etiske retningslinjer og verdier, i den hensikt å redusere risikoen for at konflikter og misforståelser om ansvar, beslutningsmyndighet og beslutninger oppstår i organisasjonen. Ansvaret for dette ligger etter utvalgets syn hos Skistyret og generalsekretæren.
- Sikre at den administrative bemanningen er tilstrekkelig og organisert på en måte som er egnet til å unngå at sentrale medarbeidere blir overbelastet. Ansvaret for dette ligger etter utvalgets syn hos generalsekretæren.
- Behandle alle personalsaker så raskt som mulig og uavhengig av eventuelle spørsmål om nært forestående kontraktsfornyelser eller andre forhold. Ansvaret for dette ligger etter utvalgets syn hos generalsekretæren.
- Øke bevisstheten i Skistyret om at de vedtak det fatter også må følges opp. Dette ansvaret tilligger Skistyret selv, men også administrasjonen som forbereder Skistyrets møter.
- Legge hensynet til både organisasjonens og dens ansatte og tillitsvalgtes ve og vel til grunn både i sitt utviklingsarbeid og i den daglige driften av

forbundet. Ansvar for å skape et forsvarlig arbeidsmiljø der de ansatte, i likhet med utøverne, er glade og gode på jobb, er etter utvalgets syn både et ledelsesansvar og et kollegialt ansvar som påligger hele organisasjonen.

10) NSF's økonomistyring

10.1 Innledning

En av flere bakenforliggende årsaker til at konflikten i denne saken oppstod og eskalerte er, etter hva Evalueringsutvalget har kunnet bringe på det rene, langvarige uenigheter om NSF's økonomiske status og åpenheten denne kommuniseres internt med, særlig mellom NSF hopp og sentraladministrasjonen. Utvalget er kjent med at den økonomiske organiseringen av forbundet har en historikk som strekker seg flere tiår tilbake, men har ikke hatt kapasitet til å gå detaljert gjennom hele historien.

Utvalget vil likevel redegjøre overordnet for bakgrunnen for at økonomistyringen i NSF i dag er organisert slik den er, ettersom flere av utvalgets intervjuobjekter har påpekt at slike forhold i denne saken har hatt en betydning.

10.2 Økonomiske kriser

NSF har ved flere tidspunkter de foregående 30-40 år befunnet seg i krevende økonomiske situasjoner. På 1980-tallet kom en betydelig andel av forbundets inntekter som direkte statsstøtte, sammen med lisensinntekter fra renn og andre arrangementer og markedsinntekter (sponsorater m.v.). Gjennom andre halvdel av 1980-tallet og første halvdel av 1990-tallet var den økonomiske utviklingen i NSF dårlig, og inntektene falt samtidig som utgiftene økte. Dette utgjorde i 1995 et underskudd på 44 millioner kroner, og forbundet var på det tidspunktet teknisk sett konkurs.

Løsningen ble den gangen at forbundet begynte å skaffe seg inntekter fra spillautomater. Dette var på det tidspunktet et marked som var mindre strengt regulert enn det er i dag, og det stod automater utplassert i butikker og kjøpesentre landet over. Så lenge inntektene fra disse automatene gikk til samfunnsnyttige og humanitære formål, var de unntatt fra det generelle forbudet mot pengespill.¹⁹

NSF skaffet seg det neste tiåret betydelige inntekter fra disse automatene, i størrelsesorden mer enn en halv milliard kroner. Dette utgjorde en betydelig andel av NSF's samlede inntekter. Det pågikk imidlertid i denne perioden en politisk debatt om spilleautomatene og deres problematiske sider, særlig i lys av at de ble mer avanserte og det ble mulig å bruke sedler i tillegg til mynter, med de mulighetene til å tape mer og utvikle avhengighet det førte med seg. I 2006 ble det innført et lovforbud mot å bruke sedler som innsats på slike automater, og fra 1. juli 2007 ble det lagt ned et generelt forbud mot spilleautomater. Noe senere ble spilleautomater lagt inn under Norsk Tippings spillmonopol.

¹⁹ <https://snl.no/pengespill>

NSF mistet som følge av disse politiske beslutningene rundt 70 millioner i årlige inntekter, eller nær 50 % av forbundets samlede omsetning. Dette avstedkom en større omorganisering i forbundet, hvor blant annet utgiftene i sentraladministrasjonen ble redusert betydelig.

10.3 Desentralisering av markedsarbeidet

Det for denne evalueringen mest sentrale området som ble omorganisert, som følge av inntektsbortfallet fra spilleautomatene, var NSF's markedsarbeid. Dette var gjennom 2000-tallets første tiår sentralisert, noe som etter sigende ikke fungerte optimalt. Det skal i de enkelte grener ha vært en motstand mot å stille opp på markedsmessige arrangementer og å følge avtaler som hadde blitt inngått av den sentrale markedsenheten, noe som svekket det overordnede markedsarbeidet og dermed også inntektene.

Løsningen på dette ble at man i 2008 vedtok å gi grenene ansvaret for å skaffe seg inntekter gjennom markedsaktivitet. Dette førte igjen til at grenene og deres utøvere i større grad var villige til å stille opp på markedsmessig aktivitet, ettersom de dermed fikk et eierskap til de avtalene som var inngått. Den økonomiske utviklingen i NSF som helhet ble i første omgang styrket av denne organisatoriske endringen, og forbundet oppnådde i 2012 økonomisk balanse etter mange år med betydelige underskudd.

Noen år etter at resultatet var snudd fra minus til pluss, gikk den økonomiske utviklingen imidlertid igjen i en ugunstig retning der utgiftene økte raskere enn inntektene. Dette førte til at forbundet på ny pådro seg underskudd på flere millioner kroner i året. I 2017 bestilte derfor NSF en rapport fra Deloitte²⁰, som pekte på en rekke svakheter ved grenenes økonomistyring, herunder mangelfull rapportering og uklare rapporteringslinjer mellom grenene og Skistyret, uklare ansvarsforhold mellom grenene og NSF's sentrale økonomiavdeling, varierende økonomikompetanse i sportssjefsleddet, mangelfulle budsjetterings- og økonomistyringsverktøy samt uklarheter i de overordnede ansvarsforhold mellom grenene og sentraladministrasjonen.

10.4 Forskjeller og åpenhet

I tillegg til den uheldige økonomiske utviklingen som helhet, hadde det å gi grenene et større ansvar for egne inntekter som konsekvens at den økonomiske forskjellen mellom grenene ble større.²¹ De store grenene – langrenn, alpint og i noe mindre grad hopp – genererer langt større markedsinntekter fra sponsorer enn de andre grenene. De store grenene har dermed en betydelig høyere andel av sine inntekter fra TV-rettigheter og

20 «Utvidet undersøkelse av overforbruk i grener – høst 2017» - Deloitte på oppdrag fra Norges Skiforbund.

21 Se s. 12 i Organisasjonsutvalgets høringsnotat:
<https://www.skiforbundet.no/contentassets/9d4b1d0d3c854ceaa2f00996f4404beb/organisasjonsutvalgetvedleggjus-horingsnotat-311019.pdf>

sponsormarkedet enn de mindre. Midler må derfor omfordeles fra de store grenene til de små gjennom skistyrevedtak. Dette har ført til en betydelig misnøye spesielt i NSF hopp. I denne avdelingen har det, etter hva utvalget har forstått, oppstått en virkelighetsforståelse om at forbundet sentralt omfordeler midler generert av hopp til de mindre grenene, uten å være åpne om dette overfor grenleddet og andre deler av organisasjonen.

Evalueringsutvalget har fått opplyst fra flere intervjuobjekter, samt hatt tilgang til dokumenter som underbygger, at virkelighetsforståelsen som over lang tid er kommet til uttrykk fra NSF hopp, avviker fra Skistyrets og sentraladministrasjonens oppfatning. Utvalget legger til grunn at NSFs sentraladministrasjon sitter på det fulle bildet av forbundets økonomiske situasjon og disposisjoner, og at informasjonen sentraladministrasjonen gir grenene og kretsene om dette ikke er feilaktig eller holder vesentlige elementer skjult. Utvalget formoder videre at det kan være forhold ved de avtaler som NSF inngår som inneholder forretningsmessige hemmeligheter og derfor er belagt med taushetsplikt.

Utvalget finner ikke grunn til å hevde at NSF sentralt utviser for lite åpenhet overfor de enkelte grener når det kommer til økonomiske forhold, men det er likevel en kjensgjerning at særlig NSF hopp opplever åpenheten som mangelfull. Det har videre fremkommet i utvalgets undersøkelser at NSFs økonomirapportering kan være lite transparent i den forstand at den ikke uten videre er forståelig for tillitsvalgte og ansatte uten særskilt regnskapsteknisk kompetanse.

Den vedvarende konflikten mellom NSF hopp og NSFs sentraladministrasjon når det gjelder åpenheten rundt og innholdet i de økonomiske resultatene og forvaltningen av NSFs midler, er etter utvalgets syn et resultat av en usunn organisasjonskultur som har fått utvikle seg for lenge. Uavhengig av om årsaken til dette er vrangvilje, manglende kompetanse eller en reell åpenhetsutfordring, mener utvalget at NSFs sentraladministrasjon må ta tak i dette problemet. Dette kan blant annet skje ved at NSFs sentraladministrasjon sørger for at informasjonen som gis om økonomiske forhold er tilpasset den kompetansen man med rimelighet kan forvente at finnes i det organisasjonsleddet som skal motta den. Utvalget vil i den sammenheng vise til at det er et hovedformål i *Skipolitisk dokument* at NSF skal være preget av åpenhet. Dette må etter utvalgets syn også gjelde rundt økonomiske forhold.

Det er en grunnleggende utfordring ved NSFs organisering at de enkelte grenene «kjemper mot hverandre» om begrensede ressurser. Det faller imidlertid utenfor utvalgets mandat og kapasitet å foreslå endringer på dette området, utover de organisatoriske anbefalinger som allerede er gitt blant annet i kapittel 8. En stor grad av åpenhet og transparens om økonomiske forhold vil imidlertid etter utvalgets syn både gjøre forbundet og dets avdelinger og organisasjonsledd mer omforent i sitt strategiske og operative

arbeid, og i større grad ansvarliggjøre de enkelte grener og kretser for den økonomiske utviklingen på sitt område. Videre vil en slik åpenhet og transparens kunne bidra til en større lojalitet til de valg som blir tatt internt i organisasjonen, og begrense omfanget av omkamper om viktige økonomiske beslutninger.

10.5 Anbefalinger

Evalueringsutvalget anbefaler NSF å:

- Etterstrebe en stor grad av åpenhet og transparens rundt økonomiske beslutninger, så langt dette lar seg gjøre innenfor nødvendige begrensninger som følger av taushetsplikt om forretningsmessige hemmeligheter hos både forbundet selv og dets samarbeidspartnere. Ansvarlig for dette er etter utvalgets syn Skistyret og NSFs sentraladministrasjon ved økonomiavdelingen.
- Sørge for kompetanseheving internt i NSF for å unngå at manglende økonomisk kompetanse hos medarbeidere som har et økonomisk ansvar fører til konflikter og negativ økonomisk utvikling i de enkelte grenene og i forbundet som helhet. Ansvarlig for dette er etter utvalgets syn NSFs sentraladministrasjon ved generalsekretæren.
- Ta i bruk et digitalt økonomisystem som gir fortløpende oversikt og oppdateringer til alle grener om økonomien til hver enkelt gren samt NSF sentralt. Dette systemet bør etter utvalgets syn være tilgjengelig og kjent for ansatte, grenkomiteer og kretsleddet. Ansvarlig for dette er etter utvalgets syn NSFs sentraladministrasjon ved økonomiavdelingen.

11) Andre aktører og eksterne faktorer i saken

11.1 Innledning

«Hoppsaken» medførte som tidligere omtalt en omfattende mediedekning av saken spesielt og NSF's virksomhet generelt i en periode på drøyt to måneder høsten 2021. I løpet av disse månedene uttalte et stort antall mennesker seg om saken til mediene, hvorav mange var tilknyttet NSF, og mange ikke hadde noen slik tilknytning.

Sett i lys av den store og legitime interessen som er knyttet til NSF's virksomhet fra aktører utenfor forbundet, er det ikke overraskende at en konflikt av en slik karakter vekker et stort engasjement blant publikum. Skisporten har tradisjonelt vært ansett som Norges fremste nasjonalidrett, og Norge er som tidligere arrangør av flere vinter-OL kjent som en skisportsnasjon. Svært mange har derfor et forhold til sporten som både fritidsutøvere, foreldre til unge utøvere og tilskuere av toppidrettsarrangementer innen skisporten. Dette gir NSF og forbundets tillitsvalgte, ansatte og utøvere et spesielt ansvar for å fremstå som gode forbilder og rollemodeller i offentligheten. Samtidig medfører det at forbundet må forvente og akseptere et kritisk søkelys på sin virksomhet fra mediene og publikums side.

11.2 Skikretsene

Utvalget har merket seg at det i mediene dekning av saken, særlig i den avsluttende fasen av den, fremkom flere uttalelser fra NSF's kretsledd. Mye av denne dekningen var preget av at lokale tillitsvalgte uttrykte frustrasjon over sakens utvikling og innhold. Dette er etter utvalgets syn forståelig. Mindre forståelig finner utvalget det imidlertid at det fra enkelte av kretsenes øverste tillitsvalgte kom uttalelser som heller enn å mane til ro, bidro til å eskalere saken ytterligere i media. Disse uttalelsene inkluderte, men var ikke begrenset til, et offentlig fremsatt krav om å kalle inn til et ekstraordinært Skiting med det uttalte formål å kaste NSF's valgte og ansatte ledelse fra sine verv og stillinger. Dette uten at de som fremsatte disse kravene kunne ha tilstrekkelig innsikt i alle sider ved saken.

Diskusjoner om forbundets ledelse og drift er en naturlig og viktig del av NSF's medlemsdemokrati. Utvalget mener derfor ikke å antyde at det bør legges lakk på slike diskusjoner der de er nødvendige og formålstjenlige. Utvalget er imidlertid av den oppfatning at i den svært krevende situasjonen NSF befant seg i høsten 2021, ville nær sagt enhver kritisk kommentar fremsatt offentlig fra en hvilken som helst del av organisasjonen bidra til å forverre den. En slik diskusjon burde derfor, i denne situasjonen, blitt holdt internt.

Skikretsene er, i kraft av å velge delegater til Skitinget, formelt og reelt NSF's aller øverste organ. De er også det viktigste leddet når det gjelder

medlemsaktiviteten i organisasjonen. Dette innebærer et ansvar som de fleste, men ikke alle, kretsene tok på stort alvor da saken pågikk i offentligheten. Utvalget finner det derfor uheldig at noen få av kretsene valgte å gå offentlig ut med sine synspunkter i saken. Disse burde etter utvalgets syn ha skjønt og tatt hensyn til at det var nettopp de kritiske stemmene som ville få den største oppmerksomheten, og dermed skape et skjevt inntrykk av organisasjonen som helhet.

11.3 LOs roller

Landsorganisasjonen LO er Norges største arbeidstakerorganisasjon. Som sådan driver organisasjonen en utstrakt interesse- og fagpolitisk virksomhet, og tilbyr dessuten sine medlemmer en del personlige tjenester i forbindelse med konflikter på arbeidsplasser, eksempelvis juridisk rådgivning.

I saken som denne rapporten omhandler bestod LOs engasjement av to roller som begge fikk stor betydning både for sakens gang og for dens utfall. LO stilte for det første med juridisk bistand for Bråthen, som ble representert av lederen for LOs juridiske avdeling og ytterligere en advokat fra LO som sine advokater. For det andre er LO en av hopplandslagets største sponsorer. I den rollen fremstod LO i offentligheten som svært kritisk til saken, og dessuten med klare forventninger, målbåret av organisasjonens øverste leder, om at den konkret ble løst ved at Bråthen fikk forlenget sitt engasjement.

Utvalget understreker at det isolert sett er uproblematisk at LO tilbød Bråthen juridisk bistand i saken. LOs samtidige offentlige engasjement i saken som sponsor representerte imidlertid en rolleblanding det etter utvalgets syn er grunn til å stille spørsmål ved. Utvalget vil videre påpeke at LOs sponsoravtale med hopplandslaget i det denne rapporten legges frem nylig er avsluttet fra LOs side. Dette omtales nærmere i avsnitt 12.3 nedenfor.

Utvalget registrerer at det i mediene ved flere anledninger ble problematisert at sponsorer, som ikke har mulighet til å gjøre seg kjent med alle sider ved en intern sak i et forbund, gir offentlig uttrykk for meninger om personalmessige spørsmål. Det faller utenfor utvalgets mandat å gå nærmere inn på de prinsipielle sidene ved dette. Utvalget mener imidlertid at LO hadde en klar påvirkning på saken og dens behandling internt i NSF, og at LOs offentlige kritikk av måten NSF håndterte saken på rammet hele forbundet, herunder dets ansatte. Indirekte rammet kritikken dermed også andre LO-medlemmer.

11.4 Partenes rådgivere

Under sakens gang innhentet både NSF's sentraladministrasjon og Bråthen/NSF hopp, ekstern bistand til både det juridiske og det kommunikative arbeidet. Det synes klart for utvalget at både NSF og Bråthen hadde behov for juridisk bistand i saken, men mener som tidligere nevnt at det at NSF overlot noe av sin offentlige kommunikasjon til sin advokat, neppe bidro til å dempe saken.

Mens saken pågikk engasjerte også NSF hopp en egen kommunikasjonsrådgiver. Arbeidet for å sikre Bråthen fortsatt engasjement har et mønster som ligner på en velregissert mediekampanje, og evalueringsutvalget har kjennskap til at den innleide rådgiveren ved minst to anledninger var involvert i medieutspill som rammet NSF's ledelse. Den første hendelsen var utspillet som brakte saken ut i offentligheten ved at hopplandslagets hovedtrener lot seg intervju av TV2. Den andre var da sponsoren Lundin bidro til en mediesak der NSF's ledelse fremsto som motvillige til å ta imot midler som kunne sikre høyere aktivitet for landslaget for kvinner. Hvorvidt kommunikasjonsrådgiveren også har vært involvert i andre medieutspill har ikke Evalueringsutvalget kjennskap til.

Den nevnte rådgiveren har i ettertid sendt to fakturaer til NSF for sitt arbeid, uten at det er spesifisert hva arbeidet har gått ut på. Utvalget understreker at det ikke har hatt tilgang på detaljerte timelister eller annet underlagsmateriale til disse fakturaene, og kan således ikke utelukke at det er snakk om godtgjørelse for annet arbeid utført for NSF hopp. Utvalget merker seg imidlertid at NSF hopp ikke har bidratt til å klargjøre dette spørsmålet overfor NSF's sentraladministrasjon etter gjentatte forespørsler, og anser det derfor som sannsynlig at de gjelder mediearbeidet rettet mot NSF's sentraladministrasjon og ledelse. At dette arbeidet ble bestilt av ansatte i NSF hopp på forbundets regning, mener utvalget er illojalt overfor deres arbeidsgiver.

11.5 Anbefalinger

Utvalget mener at tillitsvalgte og ansatte i NSF's skikretser bør ta følgende lærdom av saken:

- Skikretsene har en særskilt viktig rolle i NSF's organisasjon, også gjennom sin eksterne kommunikasjon i media. Dette innebærer et ansvar for hvordan kretsene og deres tillitsvalgte og ansatte til enhver tid uttaler seg om saker som berører kretsen spesielt eller NSF generelt. Kretsenes tillitsvalgte og andre talspersoner bør derfor systematisk innhente tilstrekkelig informasjon om aktuelle saker før de uttaler seg om dem, og alltid stille seg følgende tre spørsmål før de uttaler seg offentlig:
 - Er det bra for meg og den jeg representerer at jeg uttaler meg om denne saken?
 - Er det bra for min gren og krets at jeg uttaler meg om denne saken?
 - Er det bra for NSF at jeg uttaler meg om denne saken?

Kun i tilfeller der svaret på alle tre spørsmål er ja, bør en som tillitsvalgt eller talsperson i en krets uttale seg til media om en konkret sak.

12) Konsekvenser av saken

12.1 Ansatte sier opp

Evalueringsutvalget har gjennom intervjuer og andre undersøkelser fått opplysninger om at et antall medarbeidere i NSF's sentraladministrasjon har sagt opp sine stillinger de siste månedene. Flere av disse angir ulike sider ved, eller forhold relatert til, «hoppssaken» som direkte årsak. At saken har gått utover arbeidsmiljøet i organisasjonen i så stor grad at ansatte har valgt å avslutte sitt arbeidsforhold, er etter utvalgets syn svært beklagelig. Utvalget ønsker av hensyn til dem det gjelder ikke å redegjøre mer detaljert for dette i en offentlig rapport, men vil understreke at det påligger NSF's øverste ledelse, i tillegg til de øvrige deler av organisasjonen, et stort ansvar for å unngå at dette blir et vedvarende problem.

Utvalget mener NSF skal og må være en attraktiv arbeidsgiver for å tiltrekke seg den nødvendige kompetanse til å drive forbundet på en måte som bygger oppunder både målene og samfunnsoppdraget det har. For å oppnå dette må organisasjonen som minimum drives i henhold til de krav som settes til blant annet helse, miljø og sikkerhet (HMS) i norsk arbeidslovgivning, herunder sørge for et godt psykososialt arbeidsmiljø. Utvalget mener videre det er sentralt at en organisasjon som er avhengig av sine ansatte og tillitsvalgte, fremstår som en arbeidsplass der det er mulig å oppleve både begeistring for og mening i utførelsen av sine arbeidsoppgaver. Dette ser for utvalget ikke ut til å ha vært tilfelle mens denne saken pågikk i offentligheten.

12.2 Omdømmetap

Det er som tidligere nevnt bred enighet i NSF's organisasjon om at denne saken har påført forbundet et omdømmetap. Utvalget slutter seg til vurderingen som er fremkommet i utvalgets mandat om at NSF's omdømme har vært skadelidende som følge av saken.

Utvalget kan ikke se at flere enn noen få av sakens mange aktører har maktet å bidra positivt til NSF's omdømme mens saken fremdeles var uløst og verserte nær daglig i mediene. Utvalget vil likevel understreke at ansatte i NSF hopp, ifølge blant annet opplysninger gitt til utvalget i intervjuer, bevisst søkte å påføre NSF omdømmetap gjennom sitt mediearbeid. Dette i motsetning til sentraladministrasjonens håndtering av saken, som etter at den nådde offentligheten først og fremst utgjorde et forgjeves forsøk på å begrense denne skaden.

Utvalget mener det er behov for et større arbeid i NSF for å dra den nødvendige lærdom av saken, og bedre organisasjonens omdømme. Et slikt arbeid bør foregå i alle deler av organisasjonen, og først og fremst ta sikte på å fremme samarbeid for å kommunisere det positive organisasjonsarbeidet som

gjøres i kretser og klubber innen anlegg og rekruttering, og ikke minst verdien det er stor enighet om internt i NSF. Offentlig må forbundet i alle sammenhenger søke å stå samlet i alle ledd, både grenene og kretsene, og forholde seg til en klar mediestrategi som blant annet innebærer at forbundets saksbehandling og strategiske disposisjoner ikke skal påvirkes av det daglige mediebildet.

12.3 Sponsortap

Som tidligere nevnt reagerte mange av NSF's og hopplandslagets sponsorer svært negativt på saken og mediedekningen av den i tiden mellom 17. august og 21. oktober. Flere av disse sponsorene ga også, både direkte overfor NSF og via mediene, uttrykk for at saken kunne få konsekvenser for deres videre engasjement som sponsorer.

I det utvalget er i ferd med å avslutte sitt arbeid, fremkommer det i media at LO har valgt å ikke utløse sin opsjon på 1 års forlengelse av sin sponsoravtale med hopplandslaget.²² LO hevder at dette er en beslutning som i realiteten ble tatt tre år tidligere, i og med fornyelsen av deres daværende kontrakt for den kommende treårsperioden. Dette skal ha vært kommunisert til NSF allerede den gangen. Utvalget merker seg at LOs leder ikke ga uttrykk for dette da hun kommenterte saken i august 2021. På spørsmål fra VG om saken ville påvirke en mulig reforhandling av sponsorkontrakten sa hun i stedet at «[d]et får vi komme tilbake til når vi kommer "dit". Men det er klart at det er viktig for oss at man har gode arbeidsforhold når man skal være samarbeidspartner i en sånn avtale. Det er avgjørende for oss.»

Det synes for utvalget klart at denne saken har gått utover både forbundets og grenenes evne og kapasitet til å inngå nye og forlenge eksisterende sponsoravtaler. Det har blant annet fremkommet i korrespondanse mellom NSF's kretsledd og sentraladministrasjon at NSF hopp i hele perioden mens saken pågikk, og i ettertid, har hatt vanskeligheter med å fornye eksisterende og fremskaffe nye sponsorater og tilhørende inntekter. Inntektstapet dette utgjør har blant annet medført at NSF hopp er blitt pålagt budsjettkutt av Skistyre. Dette synes for utvalget å være en forutsigbar konsekvens av saken som det ikke har vært tilstrekkelig oppmerksomhet om i NSF hopp.

12.4 Økonomiske konsekvenser

Evalueringsutvalget vil på generelt grunnlag påpeke at en konflikt som rammer en organisasjon alltid vil medføre kostnader, dersom den ikke raskt blir løst på en hensiktsmessig måte. Dette inkluderer både direkte omkostninger ved de tiltak som må gjennomføres for å håndtere saken, og den ressursbruken sakshåndteringen og -behandlingen innebærer for ansatte og tillitsvalgte som kunne brukt sin tid på andre og mer givende oppgaver i organisasjonen.

²² <https://www.tv2.no/sport/14477918/>

De tapte sponsorinntektene som kommer som direkte eller indirekte følge av saken, lar seg ikke av utvalget tallfeste konkret. Mens utvalget har vært i funksjon har imidlertid NSF offentlig redegjort for de direkte utgiftene saken har påført forbundet. Hoveddelen av dette er kostnader til juridisk bistand, og beløper seg ifølge NSF til nærmere tre millioner kroner.²³ Dette kommer i tillegg til de indirekte kostnadene som følger av at store deler av organisasjonen har måtte bruke sin arbeidstid på håndtering av saken. Denne tiden kunne med fordel vært brukt til oppgaver forbundet med sportslig aktivitet, markedsaktivitet og positivt kommunikasjonsarbeid egnet til å styrke forbundets økonomi og omdømme.

Evalueringsutvalget vil bemerke at dette har skjedd i en organisasjon som opplever økonomiske utfordringer også uavhengig av saken, jf. omtale av dette i kapittel 10. Når saken først var oppstått kan utvalget vanskelig se hvordan disse kostnadene kunne vært unngått, men det er likevel etter utvalgets syn beklagelig at NSF har måtte bruke så mye av organisasjonens midler på å håndtere en sak som for øvrig kun har medført omdømmetap, tap av ansatte og tap av fremtidige inntekter for forbundet.

Avslutningsvis vil utvalget også bemerke at denne evalueringen i seg selv har medført utgifter for NSF. Utvalget håper med denne eksterne evalueringen å kunne bidra til at NSF gjennomgår viktig læring og forbedring som følge av den slik at man reduserer risikoen for at lignende hendelser skal ramme organisasjonen i fremtiden.

23 <https://www.skiforbundet.no/norges-skiforbund/nyheter/2021/12/dette-har-hoppsaken-kostet-nsf/>

13) Utvalgets anbefalinger - samlet oversikt

Utvalgets anbefalinger er i denne rapporten omtalt under de enkelte kapitler 5 – 11, og gjengis for oversiktens skyld her samlet og nummerert.

13.1 Regler og rutiner

1. Vedta endringer i grenkomitéinstruksen og generalsekretærens stillingsbeskrivelse slik at disse slår tydelig fast at ansvaret for ansettelser i ledende stillinger som sportssjef o.l. er generalsekretærens ansvar som øverste foresatte for alle ansatte i NSF. Ansvarlig organ for denne endringen er etter utvalgets syn Skistyret.
2. Etablere en praksis for ansettelser i ledende stillinger der en benytter seg av et ansettelsesutvalg bestående av blant andre generalsekretæren, grenkomitélederen eller en annen representant for grenen og andre personer som det er relevant for den aktuelle ansettelsen å ha med i prosessen. Dersom det etter en grundig prosess i et slikt ansettelsesutvalg ikke er oppnådd enighet om ansettelse, må ansvaret for og myndigheten til å ta en endelig beslutning ligge hos generalsekretæren. Ansvarlig for etablering av en slik praksis, gitt at Skistyret fatter de nødvendige vedtak om ansettelsesmyndighet, er etter utvalgets syn generalsekretæren.
3. Utarbeide bedre rutiner for nødvendig opplæring av grenkomitéledere og -medlemmer, herunder når det gjelder deres roller i rekrutteringsarbeidet og deres ansvar for å sikre nødvendig notoritet og skriftlighet i viktige beslutningssaker. Ansvaret for dette ligger etter utvalgets syn hos Skistyret.
4. Foreta en gjennomgang av skipresidentens ansvarsområder for å sikre at denne funksjonen ikke kommer for tett på den daglige driften av NSF. Ansvaret for dette ligger etter utvalgets syn hos Skistyret.

13.2 Mediehåndtering og kommunikasjon

5. Etablere rutiner for mediehåndtering der budskap og talsperson så langt som mulig er definert i forkant av at saker når offentligheten. Ansvarlig for dette er etter utvalgets syn kommunikasjonsavdelingen.
6. Innføre en beredskapsplan, som det jevnlig øves på, for kommunikasjon av organisatoriske (ikke-sportslige) hendelser. Denne planen bør blant inneholde angivelser av hvem som uttaler seg om hvilke type saker, herunder tillitsvalgt-saker, administrative saker og kretssaker. Brudd på slike fullmakter bør få virkning. Ansvarlig for dette er etter utvalgets syn Skistyret.
7. Sørge for at det i krevende saker er én, og bare én, person som er ansvarlig for å uttale seg i media. Dette bør i saker av en viss viktighet være en sentral

tillitsvalgt eller ansatt i NSF. Ansvarlig for dette er etter utvalgets syn Skistyret og generalsekretær.

8. Benytte seg av presse møter med mulighet til en-til-en intervjuer når krevende saker oppstår, fremfor å holde all ekstern kommunikasjon skriftlig på epost og SMS til journalister. Presse møter må være godt forberedt, og organisasjonen bør få informasjon om hvilket budskap som skal presenteres i forkant av presse møtene. Ansvarlig for dette er etter utvalgets syn kommunikasjonsavdelingen.

9. Ha én eller noen få faste rådgivere som kjenner organisasjonen godt, men likevel kan se den utenfra, som i kriser kan brukes til å teste budskap, få ærlige vurderinger og analyser av en situasjon, og komme med innspill til håndtering av krevende saker. Ansvarlig for dette er etter utvalgets syn kommunikasjonsavdelingen.

10. Tilby medietrening til ansatte, kretsledere og øvrige tillitsvalgte, både generelt og i forbindelse med krevende saker som kommer ut, jf. også anbefaling til tillitsvalgte i kretsene i avsnitt 11.4 nedenfor. Ansvarlig for dette er etter utvalgets syn kommunikasjonsavdelingen.

11. Gjennomføre en grundig gjennomgang av retningslinjer for internettbruk med alle ansatte og utøvere i NSF, og jevnlig minne om innholdet i egne kontraktsforpliktelser og NSFs regler og retningslinjer, samt sørge for at brudd på disse får umiddelbar oppfølging. Ansvarlig for dette er etter utvalgets syn generalsekretæren.

12. Føre mer detaljerte referater fra Skistyrets møter og møter i andre formelle organer, der blant annet motforestillinger mot og diskusjon om de enkelte beslutninger fremgår. Ansvarlig for dette er etter utvalgets syn Skistyret.

13.3 Særskilte tiltak for NSF hopp

13. Snarest følge opp Skistyrets vedtak om at hoppkomiteen skal iverksette tiltak for å skape en kulturendring blant de ansatte i NSF hopp, og jevnlig orientere Skistyret om fremdriften i dette. Dette bør komme i tillegg til et mer generelt arbeid med organisasjonskulturen i NSF, jf. omtale av dette i avsnittene 2.3.2 og 8.3. Ansvar for dette ligger etter utvalgets syn hos Skistyret og hoppkomiteen.

14. Iverksette prosessen med å ansette ny sportssjef i hopp etter ekstern utlysning som skal godkjennes av Skistyret. Ansvar for dette ligger etter utvalgets syn hos Skistyret og hoppkomiteen.

15. Forbedre internkommunikasjonen mellom NSF hopp og øvrige deler av NSF, for eksempel ved at hoppkomiteen jevnlig inviterer generalsekretær og sportssjef til sine komité møter for blant annet å forebygge konflikter og holde

hverandre løpende orientert om viktige saker og beslutninger som treffes i grenen. Ansvar for dette ligger etter utvalgets syn hos hoppkomiteen.

16. Særskilt gjennomgå organisasjonens forventninger til administrativt ansatte, herunder rolleforståelse, konflikthåndtering, taushetsplikt om interne og fortrolige dokumenter og opplysninger og bruk av internett med de ansatte i NSF hopp, samt redegjøre for de konsekvenser brudd på disse forventningene vil ha. Ansvar for dette ligger etter utvalgets syn hos generalsekretæren.

13.4 Organisasjon

17. Gjennomføre en helhetlig og grundig behandling av Organisasjonsutvalgets anbefalinger og Evalueringsutvalgets anbefalinger på førstkommende skiting sommeren 2022. Denne behandlingen bør inkludere nødvendige formøter, som for eksempel et samlet møte for alle grenenes fagmøter, samt andre interne møteplasser der disse anbefalingene kan diskuteres. I dette arbeidet kan man gjerne hente inspirasjon fra måten Norges Idrettsforbund og andre særforbund har håndtert saker som skaper stort engasjement og har potensial til å føre til splittelse internt i forbundene. Ansvar for å legge til rette for slike forberedende møter ligger etter utvalgets syn hos Skistyret og skikretsene, mens Skitinget er ansvarlig for å fatte vedtakene som er nødvendige i etterkant. Det er i den forbindelse særdeles viktig at Skitingets delegater ser hen til skisportens beste, og legger egen grens og krets' interesser til side for å sikre en godt forankret og konstruktiv videreutvikling av NSFs organisasjon til beste for skisporten, skiløpere i alle aldre, idretten, folkehelsen og den norske samfunnsmodellen tuftet på frivillighet, samhold og respekt.

18. Bygge opp en god organisasjonskultur og derigjennom et styrket omdømme gjennom et større arbeid med de holdninger som finnes blant og den atferd som utøves av organisasjonens ansatte. Et slikt arbeid bør blant annet gå ut på å fremme forståelse for, og etterlevelse av, viktige prinsipper som at interne konflikter og uenigheter ikke skal løftes ut i mediene, men håndteres og løses internt i organisasjonen. Ansvar for dette tilligger etter utvalgets syn Skistyret og generalsekretæren.

19. Sørge for at grenkomiteene til enhver tid besitter den nødvendige kompetanse og sette av ressurser til å gi nyvalgte medlemmer til grenkomiteene tilstrekkelig opplæring. Ansvar for dette ligger etter utvalgets syn hos Skistyret, grenenes fagmøter og Skitinget.

20. Sikre at alle grener og NSF sentralt bruker samme maler og rutiner for ansettelser, arbeidsinstrukser, mediehandtering, etiske retningslinjer, bruk av sosiale medier, økonomistyring m.v. Ansvar for dette ligger etter utvalgets syn hos NSFs sentraladministrasjon ved generalsekretæren.

21. Endre sammensetningen av generalsekretærens ledergruppe slik at denne omfatter sportssjefene, og begrense antallet administrativt ansatte som er del

av ledergruppen. Dette vil etter utvalgets syn styrke internkommunikasjonen og bringe sentraladministrasjon tettere på det sportslige arbeidet som foregår i grenene. Samtidig vil grenene få et tydeligere ansvar ved å inngå i forbundets øverste ledergruppe. Denne ledergruppen må møtes så ofte som nødvendig, og etter utvalgets syn minst ukentlig, for å gjennomgå aktuelle spørsmål ved organisasjonens drift, herunder økonomi, HR og sportslig virksomhet. Ansvar for dette ligger etter utvalgets syn hos generalsekretæren i samråd med Skistyret.

22. Innføre et fast, kvartalsvis møtepunkt mellom grenkomiteene, generalsekretær og skipresident, der også kretsene er representert på både tillitsvalgt og administrativt nivå, for å gå gjennom status for forbundets drift, herunder spesielt økonomi og sportslig virksomhet. Ansvar for dette ligger etter utvalgets syn hos Skistyret.

23. Vedta endring i *Lov om Norges Skiforbund* § 1 (formålsparagrafen) slik at den blir lydende (foreslått tillegg *uthevet*): «Norges Skiforbunds (NSFs) formål er å *forvalte, formidle og utvikle vår felles skiidrettskultur. Norges Skiforbund skal* lede norsk skiidrett og arbeide for å utvikle egen aktivitet, organisasjon, økonomi og ansatte, slik at forbundet imøtekommer de krav og utfordringer som Norges Skiforbunds medlemmer, norsk idrett og internasjonal idrett stiller, samt å representere skiidretten internasjonalt.» Formålet med en slik endring er å understreke det samfunnsoppdraget skiidretten har, og synliggjøre at dette arbeidet skal skje i tråd med idrettens verdier. Det gjør at man kan slå ned på subkulturer som man ikke ønsker å ha eller utvikle innenfor skiidrettsgrenene. Dette er etter utvalgets syn noe mer enn å imøtekomme krav og utfordringer medlemmene stiller. Ansvar for en slik lovendring ligger hos Skitinget.

13.5 Personalforvaltning

24. Sørge for at alle som er ansatt, valgt til tillitsverv eller tatt ut som utøvere på et av forbundets landslag har fått nødvendig kunnskap om forbundets regelverk, etiske retningslinjer og verdier, i den hensikt å redusere risikoen for at konflikter og misforståelser om ansvar, beslutningsmyndighet og beslutninger oppstår i organisasjonen. Ansvar for dette ligger etter utvalgets syn hos Skistyret og generalsekretæren.

25. Sikre at den administrative bemanningen er tilstrekkelig og organisert på en måte som er egnet til å unngå at sentrale medarbeidere blir overbelastet. Ansvar for dette ligger etter utvalgets syn hos generalsekretæren.

26. Behandle alle personalsaker så raskt som mulig og uavhengig av eventuelle spørsmål om nært forestående kontraktsfornyelser eller andre forhold. Ansvar for dette ligger etter utvalgets syn hos generalsekretæren.

27. Øke bevisstheten i Skistyret om at de vedtak det fatter også må følges opp. Dette ansvaret tilligger Skistyret selv, men også administrasjonen som forbereder Skistyrets møter.

28. Legge hensynet til både organisasjonens og dens ansatte og tillitsvalgtes ve og vel til grunn både i sitt utviklingsarbeid og i den daglige driften av forbundet. Ansvaret for å skape et forsvarlig arbeidsmiljø der de ansatte, i likhet med utøverne, er glade og gode på jobb, er etter utvalgets syn både et ledelsesansvar og et kollegialt ansvar som påligger hele organisasjonen.

13.6 Økonomi

29. Etterstrebe en stor grad av åpenhet og transparens rundt økonomiske beslutninger, så langt dette lar seg gjøre innenfor nødvendige begrensninger som følger av taushetsplikt om forretningsmessige hemmeligheter hos både forbundet selv og dets samarbeidspartnere. Ansvarlig for dette er etter utvalgets syn Skistyret og NSF's sentraladministrasjon ved økonomiavdelingen.

30. Sørge for kompetanseheving internt i NSF for å unngå at manglende økonomisk kompetanse hos medarbeidere som har et økonomisk ansvar fører til konflikter og negativ økonomisk utvikling i de enkelte grenene og i forbundet som helhet. Ansvarlig for dette er etter utvalgets syn NSF's sentraladministrasjon ved generalsekretæren.

31. Ta i bruk et digitalt økonomisystem som gir fortløpende oversikt og oppdateringer til alle grener om økonomien til hver enkelt gren samt NSF sentralt. Dette systemet bør etter utvalgets syn være tilgjengelig og kjent for ansatte, grenkomiteer og kretsleddet. Ansvarlig for dette er etter utvalgets syn NSF's sentraladministrasjon ved økonomiavdelingen.

13.7 Skikretsene

32. Skikretsene har en særskilt viktig rolle i NSF's organisasjon, også gjennom sin eksterne kommunikasjon i media. Dette innebærer et ansvar for hvordan kretsene og deres tillitsvalgte og ansatte til enhver tid uttaler seg om saker som berører kretsen spesielt eller NSF generelt. Kretsens tillitsvalgte og andre talspersoner bør derfor systematisk innhente tilstrekkelig informasjon om aktuelle saker før de uttaler seg om dem, og alltid stille seg følgende tre spørsmål før de uttaler seg offentlig:

- Er det bra for meg og den jeg representerer at jeg uttaler meg om denne saken?
- Er det bra for min gren og krets at jeg uttaler meg om denne saken?
- Er det bra for NSF at jeg uttaler meg om denne saken?

Kun i tilfeller der svaret på alle tre spørsmål er ja, bør en som tillitsvalgt eller talsperson i en krets uttale seg til media om en konkret sak.

14) Vedlegg

1. Brev fra skikretsene til NSF om Evalueringsutvalgets nedsettelse
2. Taushetserklæring
3. Oversikt over bakgrunnsdokumenter for utvalgets arbeid
4. Oversikt over dokumenter utvalget har mottatt fra NSF
5. Intervjugal for skriftlige intervjuer
6. Intervjugal for skriftlige intervjuer med verneombud og AMU-medlemmer
7. Medieanalyse

Til Skistyret

Takk for sist! Det var, som president Erik sa, godt å endelig kunne møtes, ikke minst med tanke på denne vanskelige saken i tillegg til pandemi.

Vi takker for møtet, og uttrykker samstemt glede over at det er kommet til en løsning i saken mellom NSF og CBB, slik at det nå kan fokuseres på den viktige oppgaven som ligger foran. Vi fremhever viktigheten av vi i NSF er åpne og ærlige, og skulle gjerne hatt mer tid til å gå inn i saken. Kronologien fra Erik Bruun var god, og vi fikk ellers faktainformasjon ila møtet som for oss var nyttig.

Selv med signert avtale mellom partene, er vi usikker på om fokuset fremover vil kunne bli organisering, kommunikasjon og aktivitet, da vi har mottatt tydelige innspill som tilsier at saken ikke er over selv med signert avtale.

Vi ser frem til at evalueringen skal gjennomføres, og har i eget notat redegjort for hvem som stiller fra kretslederne i dette utvalget. Det synes klart at vi har utfordringer når det gjelder forståelse for ansvar, kommunikasjon og instruksjoner for utøvelse av stilling og verv. Dette må det settes fokus på under evalueringen

Vi ønsker å presisere viktigheten av at denne evalueringen kommer i gang raskt, med eksternt sekretariat, og med ei tidslinje som til tross for at dette er en vanskelig sak som skal gjøres grundig, har en sluttdato innen 2021. Vi kretsledere, har behov for å se et resultat i god tid før vårt neste møte som er berammet 14.-16.01 på Lillehammer. Ved behov vil vi be om et fysisk møte tidligere enn bebudet møte i januar, da evnt. med skistyret tilstede.

For å skape nødvendige endringer i alle ledd, er det viktig at konkrete tiltak settes igang snarest mulig, og derfor er det viktig med en rask, men god prosess rundt evalueringen. Det er mange berørte parter, og alle har krav på et godt arbeidsmiljø og gode rutiner for å kunne levere på sitt beste. Som vi alle er avhengige av.

Tilslutt vil vi takke for det dere har stått i, og vi gleder oss til en mer normal vinter med aktivitet vi kan glede oss over.

På vegne av AU kretslederne;

Siv Jørgensen

TAUSHETSERKLÆRING

Evalueringsutvalget har taushetsplikt med hensyn til hva som fremkommer under arbeidet i utvalget og som ikke offentliggjøres i rapporten som skal fremlegges for Skistyret.

Taushetsplikten gjelder også etter at evalueringen er avsluttet.

Hvis det er nødvendig å motta synspunkter på innhentet informasjon for kvalitetssikring og/eller ivareta prinsippet om kontradiksjon, begrenser ikke taushetsplikten sekretariatets medlemmers mulighet til å forelegge informasjon som er fremkommet under arbeidet til andre personer enn den informasjonen er mottatt fra.

Ved foreleggelse av taushetsbelagt informasjon til en tredjepart må sekretariatets medlemmer gjøre oppmerksom på at informasjonen er taushetsbelagt og pålegge taushetsplikt.

Om evalueringsutvalgets sekretariat innhenter bistand fra eksterne, må medlemmene av utvalget sørge for at eksterne pålegges samme taushetsplikt som de selv.

Utvalgets medlem erklærer å ha lest og godtatt ovennevnte krav til taushetsplikt.

Dato og navn

Bakgrunnsdokumenter for Evalueringsutvalget

Retningslinjer for private granskninger, Advokatforeningen 2011.

https://www.advokatforeningen.no/globalassets/1092/retningslinjer_for_private_granskninger.pdf

Lov for Norges Skiforbund, sist endret 03.02.2020

<https://www.skiforbundet.no/contentassets/7230ac425e51409b88de662781b646fc/nsfs-lov-versjon-03.02.20.pdf>

Etiske retningslinjer for Skiidretten, vedtatt av Skistyret 18.10.2019

<https://www.skiforbundet.no/contentassets/7230ac425e51409b88de662781b646fc/etiske-retningslinjer-for-skiidretten-vedtatt-18.10.19.pdf>

Etiske retningslinjer for skiidretten

<https://www.skiforbundet.no/contentassets/4cdfc80736624ff18facc03ba941a293/vedlegg-etikk-i-skiforbundet.pdf>

Innstilling fra Norges Skiforbunds Organisasjonsutvalg, mars 2020

<https://www.skiforbundet.no/norges-skiforbund/nyheter/2020/7/oppfolging-av-organisasjonsutvalgets-anbefalinger/>

Skipolitisk dokument 2021 – 2024

<https://740c073d.flowpaper.com/NSFstrategidokument20212024/>

Rapport fra NSF's risikoutvalg april 2020

<https://www.skiforbundet.no/contentassets/7230ac425e51409b88de662781b646fc/risikoutvalget-rapport-pr-15.04.20.pdf>

Instruks for grenkomiteene i Norges skiforbund, vedtatt av Skistyret 28.08.2018

<https://www.skiforbundet.no/contentassets/7230ac425e51409b88de662781b646fc/komiteinstruks-for-grenkomiteene---28.08.2018.pdf>

Styreinstruks for Skistyret Norges skiforbund, vedtatt av Skistyret 28.08.2018

<https://www.skiforbundet.no/contentassets/7230ac425e51409b88de662781b646fc/styreinstruks-for-skistyret-28.08.2018.pdf>

Grenkomiteenes lovpålagte og delegerte oppgaver, versjon 28.08.2018

<https://www.skiforbundet.no/contentassets/7230ac425e51409b88de662781b646fc/delegasjon-til-grenkomiteene.pdf>

Dokumenter Evalueringsutvalget har mottatt fra Norges skiforbund

- Styrereferater fra Skistyret i perioden juni – desember 2021
- Diverse stillingsinstrukser, stillingsbeskrivelser og arbeidsavtaler
- *NSFs personalhåndbok*
- Diverse interne skriv og notater om saken
- Diverse epostkorrespondanse om saken
- Pressemeldinger sendt av NSF om saken
- Mediestatistikk for perioden okt. 2019 – nov. 2021
- Medieoversikt for perioden okt. 2019 – nov. 2021
- «Beredskapsplan NSF overordnet»
- «Overordnet medisinsk medieplan for NSF»
- «Risikokart for NSF pr. januar 2019»
- «NSFs Kommunikasjonsstrategi»
- «NSF Hopps medieplan fra 2014»
- «NSFs Hopps medieplan fra 2017»
- Oversikt fagforeninger og verneombud
- Underlagsmateriale fra Organisasjonsutvalget
- «Presentasjon av økonomisaker, høsten 2021»
- «Utvidet undersøkelse av overforbruk i grener – høst 2017». (Deloitte for NSF mai 2018)

Utvalget har også mottatt andre dokumenter fra dets intervjuobjekter og innhentet dokumenter fra åpne kilder.

Spørreskjema - evaluering av «hoppssaken»

Norges Skiforbund v/Skistyret (heretter benevnt NSF) har nedsatt et utvalg for evaluering av det som omtales som «hoppssaken».

Evalueringsutvalgets mandat lyder som følger:

«Utvalget skal:

1. Evaluere saksbehandlingen og de interne prosesser for de involverte parter i forbundet med tanke på læring- og forbedringsarbeid, blant annet følgende:

- Skistyret*
- Administrativ ledelse*
- Hoppkomiteen*
- Involverte ansatte i hopp*

2. Evaluere hvordan eksterne faktorer, herunder mediedekning påvirket håndteringen av saken.

Utvalget skal ikke vurdere juridiske og/eller arbeidsrettslige forhold knyttet til den forlikte personalsaken. Evalueringen skal dekke tidsrommet fra primo juni 2021 til inngåelse av avtale 21. oktober 2021. Hvis utvalget har behov for å innhente informasjon utover denne perioden for å gjøre sine vurderinger av de interne prosesser for de involverte parter i forbundet står utvalget fritt til å gjøre det.»

Denne spørreundersøkelsen er en viktig del av utvalgets undersøkelser, og vil bidra til en best mulig evaluering av saken. Utvalget gjør oppmerksom på følgende:

- Det er frivillig å forklare seg for utvalget ved å fylle ut dette spørreskjemaet.
- Målet med undersøkelsen er å belyse saken.
- Deltakerne oppfordres til å svare sannferdig og ikke legge skjul på noe, samt å forklare seg så detaljert som mulig.
- Deltakerne står fritt til å la være å svare på spørsmål hvor de kan «inkriminere seg selv», herunder uttale seg om egne mulige regelbrudd etter idrettens regelverk mv..
- Evalueringsutvalget skal utarbeide en offentlig rapport. All sensitiv informasjon i rapporten vil bli anonymisert. Intervjuene og underlagsmaterialet vil ikke bli gjort kjent eller utlevert til noen andre enn medlemmer av Evalueringsutvalget og dets sekretariat,

som alle er underlagt taushetsplikt. Taushetsplikten gjelder også etter at evalueringen er avsluttet. Alt underlagsmateriale utvalget har mottatt vil bli destruert senest ett år etter at rapporten er offentliggjort.

Ved å fylle ut spørreskjemaet samtykker du til at svarene du gir kan benyttes av Evalueringsutvalget på de ovennevnte vilkår.

NAVN:

OM DEG

1. **Hvilken stilling/tillitsverv og/eller rolle har du/har du hatt, i Norges Skiforbund (NSF)?** (Spesifiser dersom du har flere, i hvilken periode/årstall m.v.)

SKRIV DITT SVAR HER

2. **Hvem rapporterte/rapporterer du til (overordnet) i den enkelte funksjon, eventuelt i hvilken periode?**

SKRIV DITT SVAR HER

OM STILLINGSBESKRIVELSE - STILLINGSINSTRUKS - FAKTISK UTØVELSE

3. **Finnes det noen stillingsinstruks, stillingsbeskrivelse eller reguleringer for din(e) funksjoner(er)?** (Beskriv eventuelt hvilke, om det har vært endringer med videre. Utvalget ber videre om å få oversendt en slik stillingsinstruks e.l. dersom det kan ha betydning for evalueringen. Ta kontakt med utvalgssekretariatet dersom du ønsker å oversende dokumenter til utvalget.)

SKRIV DITT SVAR HER

4. **Er det ditt inntrykk at stillingsbeskrivelser/ stillingsinstrukser/reguleringer ble etterlevd/praktisert slik de er beskrevet? Hvis nei, kjenner du til eksempler på at de ikke ble det som kan være relevant for denne evalueringen?**

SKRIV DITT SVAR HER

- 5. Hadde du noen direkte rolle/ansvar i hoppsaken?** (Forklar i så fall hvilken rolle)

SKRIV DITT SVAR HER

- 6. Fikk du utøvet din rolle eller din funksjon i hoppsaken?** (Hvis nei – forklar hvorfor)

SKRIV DITT SVAR HER

OM SITUASJONSBILDE PR. MÅNEDSSKIFTE MAI/JUNI 2021

- 7. Har du kunnskap av betydning om hoppsaken forut for månedsskiftet mai/juni 2021?** (Beskriv hvilken kunnskap)

SKRIV DITT SVAR HER

- 8. Når startet hoppsaken, etter din formening?** (Forsøk å tidfeste med en forankring)

SKRIV DITT SVAR HER

OM ÅRSAKEN TIL AT SAKEN «EKSPLODERTE» I MEDIA

- 9. Har du noen formening om HVA som var utløsende årsak til at saken «eksploderte» i media?**

SKRIV DITT SVAR HER

- 10. Har du noen formening om HVEM som var utløsende faktor til at saken «eksploderte» i media?** (Hvem ga media informasjon og var dette eventuelt en lekkasje?)

SKRIV DITT SVAR HER

- 11. Har du noen formening om HVORFOR saken «eksploderte» i media?** (Din oppfatning om motiv for eventuelle medielekkasjer)

SKRIV DITT SVAR HER

OM BEHANDLINGEN AV HOPP-SAKEN

12. Hva er, etter din oppfatning, hovedårsaken(e) til at det ble en «hopp-sak» i sommer og utover høsten?

SKRIV DITT SVAR HER

13. Beskriv hvordan følgende personer/organer har håndtert hopp-saken, etter din oppfatning (grunngi svarene).

A. Generalsekretær

SKRIV DITT SVAR HER

B. Skipresident

SKRIV DITT SVAR HER

C. Leder hoppkomite

SKRIV DITT SVAR HER

D. Presseansvarlig i NSF

SKRIV DITT SVAR HER

E. Skistyret

SKRIV DITT SVAR HER

F. Andre ansatte i NSF (hvem)

SKRIV DITT SVAR HER

G. Hoppkomiteen

SKRIV DITT SVAR HER

H. Skikretser (hvilke)

SKRIV DITT SVAR HER

I. Andre involverte (hvem)

SKRIV DITT SVAR HER

OM MEDIEHÅNDBTERING (*Dersom du ikke har hatt noen rolle overfor media – eller noen synspunkter på mediehandteringen av saken – gå rett til spørsmål nr. 29.*)

14. **Hva er din rolle i NSF når det gjelder mediehandtering?** (Vis til eventuell instruks, delegert myndighet mv.)

SKRIV DITT SVAR HER

15. **Hvilke strategier, planer og retningslinjer har NSF for mediehandtering av politiske og organisatoriske saker?** (Dvs. ikke-sportslige saker)

SKRIV DITT SVAR HER

16. **På generell basis, hvordan synes du slike strategier, planer og retningslinjer for mediehandtering fungerer i praksis?** (Dvs. på overordnet nivå)

SKRIV DITT SVAR HER

17. **Hva er ditt generelle inntrykk av hvordan NSF som organisasjon fremstår i media, sett bort fra hoppsaken?**

SKRIV DITT SVAR HER

18. **Hvordan påvirker mediebildet interne vurderinger og beslutninger generelt i organisasjonen?**

SKRIV DITT SVAR HER

19. **Hvordan forbereder ledelsen organisasjonen på at enkeltsaker kan bli omtalt i media?**

SKRIV DITT SVAR HER

20. **Når fikk du kjennskap til at det var en konflikt rundt videre engasjement av Clas Brede Bråthen som hoppsjef?**

SKRIV DITT SVAR HER

21. Hvilke vurderinger ble gjort internt i NSF rundt hvordan hoppsaken skulle håndteres kommunikasjonsmessig, før saken sprakk i media?

SKRIV DITT SVAR HER

22. Kjenner du til om NSF utarbeidet et plandokument som beskriver hvordan kommunikasjonen rundt hoppsaken skulle håndteres internt og eksternt?

Hvis ja:

- Når ble denne planen fastsatt/vedtatt?
- Var det fastsatt hvem som skulle uttale seg om ulike saksforhold, og hvem som skulle koordinere mediehenvendelser?
- Hvem ble planen delt med?

SKRIV DITT SVAR HER

23. Hvordan vurderer du mediedekningen av hoppsaken, med tanke på publikums etterlatte inntrykk, omdømmekonsekvenser for NSF m.v.

SKRIV DITT SVAR HER

24. Hvordan vurderer du medie håndteringen av hoppsaken fra NSF's side?

SKRIV DITT SVAR HER

25. Mener du mediedekningen av hoppsaken påvirket interne vurderinger og beslutninger? Hvis ja: hvordan?

SKRIV DITT SVAR HER

26. Har du uttalt deg om «hoppsaken» i media? Hvis ja: Var dine uttalelser i tråd med NSF's mediestrategi (generell eller spesifikk for hoppsaken)?

SKRIV DITT SVAR HER

27. Hvordan kunne NSF håndtert saken annerledes i media?

SKRIV DITT SVAR HER

28. Hva kan NSF gjøre for å redusere risikoen for at mediedekning påvirker forbundets håndtering av problemsaker i fremtiden?

SKRIV DITT SVAR HER

I ETTERPÅKLOKSKAPENS LYS

29. Hvorfor gikk det galt i denne saken, med tanke på all den negative omtale saken fikk i media og sosiale medier? Er det noe som kunne vært gjort for å unngå at konflikten ble offentlig?

SKRIV DITT SVAR HER

30. Er det etter din oppfatning elementer ved saksbehandlingen eller i interne prosesser som er gjort feil, og i så fall hva?

SKRIV DITT SVAR HER

31. Hvordan kunne eventuelt disse feilene vært unngått, og hva kan NSF lære av saken?

SKRIV DITT SVAR HER

32. Hvilke tiltak bør iverksettes i de ulike organene i NSF, herunder:

a. Generalsekretær

SKRIV DITT SVAR HER

b. Skipresident

SKRIV DITT SVAR HER

c. Leder hoppkomite

SKRIV DITT SVAR HER

d. Presseansvarlig i NSF

SKRIV DITT SVAR HER

e. Skistyret

SKRIV DITT SVAR HER

f. Andre ansatte i NSF (hvem)

SKRIV DITT SVAR HER

g. Hoppkomiteen

SKRIV DITT SVAR HER

h. Skikretser (hvilke)

SKRIV DITT SVAR HER

33. Har du andre kommentarer til «hopsaken»?

SKRIV DITT SVAR HER

Spørreskjema - evaluering av «hoppssaken»

Spørreundersøkelse i forhold til personer i valgte roller/verv som Tillitsvalgt, Verneombud.

Norges Skiforbund v/Skistyret (heretter benevnt NSF) har nedsatt et utvalg for evaluering av det som omtales som «hoppssaken».

Evalueringsutvalgets mandat lyder som følger:

«Utvalget skal:

1. Evaluere saksbehandlingen og de interne prosesser for de involverte parter i forbundet med tanke på læring- og forbedringsarbeid, blant annet følgende:

- *Skistyret*
- *Administrativ ledelse*
- *Hoppkomiteen*
- *Involverte ansatte i hopp*

2. Evaluere hvordan eksterne faktorer, herunder mediedekning påvirket håndteringen av saken.

Utvalget skal ikke vurdere juridiske og/eller arbeidsrettslige forhold knyttet til den forlikte personalsaken. Evalueringen skal dekke tidsrommet fra primo juni 2021 til inngåelse av avtale 21. oktober 2021. Hvis utvalget har behov for å innhente informasjon utover denne perioden for å gjøre sine vurderinger av de interne prosesser for de involverte parter i forbundet står utvalget fritt til å gjøre det.»

Denne spørreundersøkelsen er en viktig del av utvalgets undersøkelser, og vil bidra til en best mulig evaluering av saken. Utvalget gjør oppmerksom på følgende:

- Det er frivillig å forklare seg for utvalget ved å fylle ut dette spørreskjemaet.
- Målet med undersøkelsen er å belyse saken.
- Deltakerne oppfordres til å svare sannferdig og ikke legge skjul på noe, samt å forklare seg så detaljert som mulig.
- Deltakerne står fritt til å la være å svare på spørsmål hvor de kan «inkriminere seg selv», herunder uttale seg om egne mulige regelbrudd etter idrettens regelverk mv..

- Evalueringsutvalget skal utarbeide en offentlig rapport. All sensitiv informasjon i rapporten vil bli anonymisert. Intervjuene og underlagsmaterialet vil ikke bli gjort kjent eller utlevert til noen andre enn medlemmer av Evalueringsutvalget og dets sekretariat, som alle er underlagt taushetsplikt. Taushetsplikten gjelder også etter at evalueringen er avsluttet. Alt underlagsmateriale utvalget har mottatt vil bli destruert senest ett år etter at rapporten er offentliggjort.

Ved å fylle ut spørreskjemaet samtykker du til at svarene du gir kan benyttes av Evalueringsutvalget på de ovennevnte vilkår.

NAVN:

OM DEG

1. **Hvilket tillitsverv og/eller rolle har du i Norges Skiforbund (NSF)?** (Spesifiser gjerne hvilken fagforening.)

SKRIV DITT SVAR HER

OM VERVET/ROLLEN

2. **Hvor lenge har du innehatt ditt verv/rolle?**

SKRIV DITT SVAR HER

3. **Er der flere tillitsvalgte i NSF?** (beskriv gjerne hvilke andre organisasjoner som er/har tillitsvalgte)

SKRIV DITT SVAR HER

OM FORHOLD TIL LEDELSEN/NSF I DITT VERV/ROLLE

4. **Har du møter med ledelsen i forhold til ditt verv/rolle?** (beskriv gjerne hvor ofte/regelmessig)

SKRIV DITT SVAR HER

5. **Hvem deltar i disse møtene (funksjoner)?**

SKRIV DITT SVAR HER

6. Skrives det referater fra disse møtene?

SKRIV DITT SVAR HER

OM OPPGAVEN SOM TILLITSVALGT (Besvares av deg som tillitsvalgt)

7. Føler du at du som tillitsvalgt får utøvet din rolle på en tilstrekkelig måte? (involverer arbeidsgiver deg i de prosesser som du mener du skal involveres i – dersom nei - kom gjerne med eksempler)

SKRIV DITT SVAR HER

8. Har du som tillitsvalgt blitt tilstrekkelig informert i forhold rundt det som omtales som «hoppsaken»? (Dersom nei – kom gjerne med utfyllende forklaring)

SKRIV DITT SVAR HER

OM OPPGAVEN SOM VERNEOMBUD (Besvares av deg som verneombud)

9. Føler du at du som verneombud får utøvet din rolle på en tilstrekkelig måte? (involverer arbeidsgiver deg i de prosesser som du mener du skal involveres i – dersom nei - kom gjerne med eksempler)

SKRIV DITT SVAR HER

10. Har du som verneombud blitt tilstrekkelig informert i forhold rundt det som omtales som «hoppsaken»? (Dersom nei – kom gjerne med utfyllende forklaring)

SKRIV DITT SVAR HER

OM ARBEIDSMILJØUTVALG (AMU)

11. Er der etablert Arbeidsmiljøutvalg på din arbeidsplass?

SKRIV DITT SVAR HER.

12. **Har Arbeidsmiljøutvalget jevnlige møter?** (beskriv gjerne litt utfyllende)

SKRIV DITT SVAR HER.

13. **Fungerer Arbeidsmiljøutvalget slik det bør ut fra dets intensjon, slik du ser det?** (Hvis nei, skriv gjerne litt utfyllende)
- SKRIV DITT SVAR HER.

OM INFORMASJON FRA ARBEIDSGIVER

14. **Synes du, i kraft av ditt beskrevne verv/rolle, at arbeidsgiver generelt gir ut/deler den informasjon som arbeidsgiver bør dele ut til/med sine ansatte?** (hvis nei – skriv gjerne litt utfyllende)

SKRIV DITT SVAR HER.

15. **Synes du, i kraft av ditt beskrevne verv/rolle at arbeidsgiver i den konkrete saken («hoppssaken») har gitt ut/delt den informasjon som de kunne internt i organisasjonen til enhver tid?** (hvis nei – skriv gjerne litt utfyllende)

SKRIV DITT SVAR HER.

ANDRE FORHOLD

16. Er der andre forhold av betydning for saken («hoppssaken») som du i kraft av ditt verv/rolle, mener Evalueringsutvalget bør bli kjent med? (Hvis ja- skriv gjerne utfyllende)

SKRIV DITT SVAR HER.

Medieanalyse

1. Innledning

Evalueringsutvalget er i mandatet bedt om å «evaluere hvordan eksterne faktorer, herunder mediedekningen, påvirket håndteringen av [Clas Brede Bråthen]-saken». I dette notatet gis først et sammendrag og så en detaljert gjennomgang av denne mediedekningen.

Hovedvekten i gjennomgangen er lagt på perioden fra saken om Bråthens ansettelsesforhold første gang omtales offentlig 17. august til Norges Skiforbund (NSF) og Clas Brede Bråthen inngår avtale om hans videre arbeidsforhold 21. oktober. Som grunnlag for denne analysen har utvalget mottatt en rapport utarbeidet av Opoint/NSF, med oversikt over mediasaker der Clas Brede Bråthen omtales i perioden november 2019 - oktober 2021. Rent sportslige saker omfattes ikke av rapporten. Rapporten fra Opoint er i noen tilfeller supplert ved bruk av Googles nyhetssøk eller ved å følge linker i mediasaker som er referert i Opoints oversikt.

Dette notatet må sees i sammenheng med dokumenter som redegjør for NSF's mediestrategi og interne retningslinjer for mediekontakt, samt den kvantitative medieanalysen utført av Infomedia på oppdrag fra NSF. Analysen går ikke inn på forhold som ikke har fremkommet i media, men som utvalget har fått informasjon om via andre kilder. Den forholder seg i hovedsak til kronologien i mediedekningen, men er i noen få tilfeller sortert etter tema for kontekstens skyld.

Analysen er særlig fokusert på hvordan partene i konflikten uttaler seg eller avstår fra å kommentere saken, samt medienes tilgang på intern informasjon fra anonyme kilder. Dette for å best mulig kunne evaluere NSF's mediearbeid i saken og hvorvidt dette arbeidet i seg selv har bidratt til å svekke NSF's omdømme.

2. Sammendrag

2.1 Nøkkelpersoner

- Clas Brede Bråthen, sportssjef hopp
- Erik Røste, skipresident
- Ingvald Bretten Berg, generalsekretær i Norges Skiforbund
- Espen Graff, kommunikasjonssjef i Norges Skiforbund
- Alf Tore Haug, leder av hoppkomiteen

- Marit Håvemoen, Bråthens advokat
- Nina Sandnes, NSF's advokat
- Alexander Stöckl, herrelandslagstrener hopp
- Arne Åbråten, forretningsutvikler for hopplandslaget

2.2 Tidsforløp

2.2.1 Bakteppet

Clas Brede Bråthen har en tydelig medieprofil i perioden november 2019 til juli 2021, med hovedfokus på kvinnehopp (se 3.1.1), den anstrengte økonomien i hopporganisasjonen (se 3.1.2) og pandemihåndteringen (se 3.1.3). Bråthen uttaler seg gjerne skarpt, særlig mot FIS i forbindelse med debatten om kvinners deltagelse i skiflyging. Han går ikke aktivt inn i konflikter med navngitte personer i Skiforbundet, selv om det er mulig å lese mellom linjene at han er misfornøyd med budsjettsituasjonen og den økonomiske satsningen på kvinnehopp.

Sakene der Bråthen figurerer i denne perioden er i hovedsak belagt med åpne kilder, men minst én sak i NRK er basert på at anonyme kilder har snakket med kanalen om økonomiske forhold.

2.2.2 Konflikten

17. august går landslagstrener Alexander Stöckl ut i TV2 med et brev til NSF's generalsekretær der han krever at Bråthen får kontrakten sin fornyet. NSF's ledelse bekrefter å ha mottatt brevet, men kommenterer ikke ytterligere. Saken dekkes bredt samme dag og dagen etter (se 3.2.1).

19. august kommenteres saken av Leif Welhaven (VG) og Esten O. Sæther (Dagbladet). Samme dag begynner TV2 å få tilgang til intern kommunikasjon, og melder senere at Bråthen varsler søksmål mot NSF (se 3.2.2). De første uttalelsene fra Bråthen og NSF/Hoppkomiteen kommer 20. august. Også LO og Bråthens advokat Marit Håvemoen uttaler seg (se 3.2.3).

Dagbladet, NRK og VG får tilgang til mer informasjon om hva som er bakteppet for konflikten 23. og 24. august, og Bråthen gir sine første intervjuer. Konflikten om kontraktens status når mediene når NRK publiserer den i sin helhet (se 3.2.4).

25. august begynner mediene å skrive om problemstillingen med Bråthens midlertidige ansettelse (se 3.2.5), og skistyret sender pressemelding der de støtter oppsigelsen av Bråthen. Dette er første gangen Bråthens «uakseptable atferd og kommunikasjonsform» omtales åpent fra NSF's side (se 3.2.6). Konflikten eskalerer deretter gjennom uttalelser fra Bråthens advokat. Dagbladet og VG intervjuer henne 28. og 29. august, og gjengir blant annet

uenigheter om kontraktssigneringen, underbygget med SMS-utveksling mellom Bråthen og hoppkomitéleder Haug (se 3.2.7). Flere sponsorer reagerer på saken, og det avholdes møter (se 3.2.8).

I månedsskiftet august/september får VG tilgang til NSF's medarbeiderundersøkelse, og publiserer deler av denne i flere saker (se 3.2.9). NSF innleder forhandlinger med Bråthen 2. september, men disse bryter raskt sammen (se 3.2.10).

3. september kommer flere sponsorer med en felles uttalelse om at saken må løses om de ikke skal trekke sin støtte til hopplandslaget (se 3.2.11). I dagene som følger opplyser Bråthens advokat om at det går mot søksmål, og gir TV2 tilgang på eposter som hun mener viser at NSF generalsekretær har løyet til kanalen (se 3.2.12). Flere rykker ut med støtte til Bråthen 7. september (se 3.2.13), mens mediene nyanserer bildet av en hoppsjef med unison støtte i dagene som følger (se 3.2.14).

Intensiteten i dekningen går så noe ned i midten av september, men VG følger opp sin dekning av medarbeiderundersøkelsen samtidig som Dagbladet avslører at det kan ligge økonomisk uenighet til grunn for konflikten (se 3.2.15). Flere gir uttrykk for et ønske om rask løsning (se 3.2.16), og mens Bråthens advokat forbereder stevning av NSF, omtaler media for første gang støttegruppen for Bråthen på Facebook (se 3.2.17).

27. september melder TV2 og VG omtrent samtidig at ledergruppa i hopp har utarbeidet et løsningsforslag. Det avholdes møter mellom Bråthen og ledelsen i NSF, og stevningen leveres (se 3.2.18). Møtene fører ikke frem, og NSF varsler via advokat Nina Sandnes at forbundet vurderer oppsigelse av Bråthen. LO stanser utbetalingene til forbundet, og VG publiserer brev fra Akershus og Buskerud skikretser til forbundet.

Bråthen kalles 5. oktober inn til drøftelsesmøte (se 3.2.19). VG mottar deretter svært mye intern informasjon om saken, herunder korrespondanse mellom Åbråten og Haug samt Trønderhopp og Røste. VG får også advokatfirmaet Kluges notat (se 3.2.20). Per Bergerud trekker seg fra hoppkomiteen 9. oktober (se 3.2.21).

12. oktober publiserer VG ytterligere detaljer om NSF's syn på Bråthens kommunikasjonsform og omtale av kollegaer på bakgrunn av Kluge-notatet. Bråthen slår tilbake mot anklagene (se 3.2.22). Drøftelsesmøtet avholdes, og mediene bringer i den forbindelse nye detaljer om kontakten mellom Bråthen og Haug i forbindelse med kontrakten (se 3.2.23). Det kommer fra enkelte skikretser ønske om ekstraordinært skiting 17. oktober (se 3.2.24), og

oppfølgingsmøtet etter drøftelsesmøtet blir avlyst dagen før kretsledermøtet 20. oktober (se 3.2.25).

2.2.3 Enighet og etterspill

NSF og Bråthen kommer til enighet 21. oktober, og kaller inn til pressekonferanse på Ullevål stadion. Enigheten omtales først av TV2, og dekkes bredt og detaljert allerede før pressekonferansen er i gang. (se 3.3) Flere kommenterer i etterkant at selv om saken er løst, er problemene ikke blitt borte (se 3.4).

3. Mediedekningen – detaljert gjennomgang

3.1 Bakteppet

3.1.1 Kvinnehopp og korona (november 2019 - april 2020)

Clas Brede Bråthen opptrer sporadisk i media i forbindelse med nyinngåtte sponsorater. Mesteparten av hans mediesynlighet i perioden er i forbindelse med den internasjonale debatten om hvorvidt kvinner skal delta i stor bakke i VM i Oberstdorf. VGs kommentator Leif Welhaven gir i februar 2020 Bråthen mye av æren for at det internasjonale skiforbundet (FIS) omsider åpner for dette, sammen med skipresident Erik Røste og hopper Maren Lundby. Spørsmålet om hvorvidt kvinner skal få delta i skiflyvning vil FIS imidlertid utsette. Bråthen deltar også i denne debatten, og sier til VG at enkelte i FIS har synspunkter som “hører hjemme i steinalderen”.

Da samfunnet stenges som følge av koronapandemien i mars 2020, varsler skiforbundet at nær 100 ansatte permitteres, inkludert en betydelig andel av de ansatte i hopp. Bråthen sier til TV2 at han har bedt om å bli trukket 25 % i lønn, i solidaritet med de ansatte som er permittert.

Bråthen er forøvrig i perioden omtalt i forbindelse med en økonomisk konflikt med det kinesiske skiforbundet, der det i følge TV2 skal ha gått “rykter internt i norsk idrett om at hoppavdelingen hadde beregnet litt for stor avanse, og prøvde å sko seg på Kina-prosjektet”.

3.1.2 Økonomisk krise (mai - oktober 2020)

I mai 2020 melder NRK at Norges Skiforbund har et underskudd på 10 millioner kroner i 2019, og at en stor del av underskuddet stammer fra hopplandslaget. Underskuddet skyldes den tidligere nevnte Kina-avtalen samt bortfall av et sponsorat. NRK “erfarer” dagen etter at NSF har bedt hopplandslaget om å kutte budsjettet med 30 % – omtrent syv millioner kroner. Både Bråthen og landslagssjef Alexander Stöckl uttaler til NRK at de er bekymret for å miste

viktig kompetanse fra hoppmiljøet. VG følger opp saken en uke senere, med uttalelser fra Maren Lundby og Bråthen.

I et senere intervju med VG omtaler Bråten føringene fra Skiforbundet som “brutale”, og understreker at han ønsker å skjerme utøvernes premiepenger fra FIS fra å bli brukt til å bedre forbundets økonomi. Til NRK sier han i juni at budsjettsituasjonen kan gå utover rekrutteringen til hoppporten dersom rekruttlaget må legges ned, noe som også omtales i lokale og regionale medier. Dagbladet gjør i juni en kobling mellom hopplandslagets økonomi og nye utstyrskrav fra FIS, men Bråthen sier han er optimistisk for fremtiden. Dagen etter melder Dagbladet at rekruttlandslaget i hopp, formelt kjent som Toppidrettsatsningen, må avvikles. Bråthen sier det er en av de tyngste dagene han har hatt som sportssjef.

Hopplandslagets eneste kvinnelige trener, Line Jahr, er blant de som risikerer å miste jobben som følge av den anstrengte økonomien. “Jeg skulle ønske at alle som er opptatt av likestilling også melder seg på når det koster penger”, sier Bråthen til Dagbladet i forbindelse med saken. Også dette omtales i diverse lokalmedier.

I juli gjør Bråthen et større intervju med VG i forbindelse med Jahrs usikre jobbfremtid. Han frykter at kvinnesatsingen må legges ned, og sier “det vil være en kjempekrise for norsk idrett, og Skiforbundet spesielt, hvis ikke vi klarer å forvalte den unike muligheten som tross alt ligger i den posisjonen Line har opparbeidet seg”, og hevder at “det er mange som mener likestilling er viktig når de står og prater om det, men ikke like viktig når det gjelder å bidra økonomisk for å gi like muligheter”. 30. juli melder Bygdeposten i en notis at Jahr likevel får forsette, fordi Skiforbundet i følge Bråthen har “funnet penger” til å fortsette satsningen på “Prosjekt 2022”.

Med oppstart for hoppsesongen nært forestående, uttaler Bråthen til Dagbladet at han er bekymret for at Hopplandslaget, som følge av den anstrengte økonomien, må utebli fra deltagelse i flere viktige renn. Det er særlig B-landslagets deltagelse i kontinentalcupen (COC) som står i fare.

3.1.3 Kostbar pandemihåndtering (november 2020 - juli 2021)

Bråthen figurerer i media i forbindelse med at hopplandslaget velger å delta i internasjonale konkurranser til tross for at langrenn har valgt å avstå som følge av pandemien. Han understreker at situasjonen i hopp og langrenn ikke kan sammenlignes, og roser langrenn for både beslutningen og informasjonsflyten i forkant.

Pandemien fører også til at "Prøve-OL" i Beijing avlyses, og FIS arrangerer en erstatning for herrenes renn, uten å prioritere kvinnene på samme måte. Bråthen er svært kritisk til dette i et intervju i Dagbladet, der han anklager både Norges Skiforbund og Kulturdepartementet for å ha gjort for lite for kvinnelige hoppere.

I februar melder TV2 at kvinnens hopplandslag ikke har egen servicebil i Mellom-Europa, slik herrene har. Bråthen antyder til kanalen at det er økonomiske årsaker til prioriteringen, men at det inntil videre heller ikke har vært behov for en egen servicebil for kvinnene. Samme måned melder Dagbladet at hopplandslaget og kombinertlandslaget har chartret et fly til 376 000 kr til et renn i Romania, noe Bråthen forklarer med pandemien.

Senere sier Bråthen til samme avis at kvinnehopperne blir satt i en "håpløs situasjon" av at det planlagte Raw Air-arrangementet i Lillehammer blir avlyst som følge av regjeringens innreiserestriksjoner, uten at FIS klarer å få på plass en erstatning. Dette er intervjuet som flere medier senere viser til som utløsende for konflikten.

Dagbladet avslører senere i februar at hopplandslaget må betale store summer for å coronateste alle utøverne i forkant av renn.

Andre saker som omtales i perioden:

Norges idrettsforbund inngår en samarbeidsavtale med Norsk Tipping om et likestillingsprosjekt innen hopp. Aftenposten melder at kvinnehopperne genererer større sponsorinntekt enn herrene. Bråthen fronter hoppmiljøets ønske om helårshopping i Holmenkollen. FIS sier nei til skyflingen for kvinner. Bråthen unnlater å kommentere Aftenpostens spekulasjoner om at Skiforbundet er i ferd med å forlenge kontrakten til landslagstrener Alexander Stöckl.

3.2 Konflikten

3.2.1 Avsløringen (17. og 18. august)

Som første medie melder TV2 kl. 19:24 tirsdag 17. august at landslagstrener Alexander Stöckl, i samarbeid med samtlige øvrige ansatte i Skiforbundets hoppavdeling og to hoppere, har sendt et brev til NSFs generalsekretær Ingvild Bretten Berg, med krav om at hun umiddelbart signerer ny arbeidskontrakt med Bråthen. Stöckl uttaler seg selv i saken. Generalsekretæren Ingrid Bretten Berg kommenterer Stöckls utspill i en SMS til TV2 journalist: "Jeg kan bekrefte at jeg har mottatt et brev fra Alexander Stöckl og hopp. Hoppkomitéen, skipresidenten, og generalsekretæren står samlet og er enige om at sportssjef Bråthen ikke tilbys ny kontrakt når den nåværende utløper etter april 2022. Vi ønsker ikke å kommentere noe utover dette".

TV2 redegjør detaljert for både saksgangen i den konkrete saken og for den vanlige praksisen rundt nyansettelser og kontraktsfornyelser i NSF. Stöckl uttaler seg gjennomgående i saken om Bråthens høye stjerne i hoppmiljøet, og sier at selv om Bråthen til tider har en stil som gjør at noen kan “føle seg tråkket på”, har han aldri kommet med personlige utfall mot noen.

Saken er skrevet av journalist Per Angell Berntsen, og er i hovedsak basert på Stöckls uttalelser til kanalen. TV2 skriver likevel at de “erfarer” to forhold: at generalsekretærens motstand mot å signere denne kontrakten “bunner [...] i en personkonflikt mellom Bråthen, Ingvild Bretten Berg og skipresident Erik Røste”, og at Clas Brede Bråthen skal ha vært ukjent med at hoppkomiteen har snudd og ikke lenger ønsker at hans kontrakt fornyes. TV2 har fått tilgang til, og gjengir, store deler av brevet fra Hopp-avdelingen til generalsekretæren. Det fremgår av brevet at de som har skrevet det vil gå til media dersom generalsekretæren ikke etterkommer deres ønsker innen arbeidsdagens slutt dagen i forveien.

To timer etter at TV2 publiserer sin sak, følges den opp av NRK, som i tillegg til å vise til TV2 har innhentet egne kommentarer fra Stöckl. NRK henvender seg til Berg, skipresident Erik Røste og leder i hoppkomiteen, Alf Tore Haug, som avslår å kommentere utover SMSen Berg tidligere har sendt TV2. NRK får ikke tak i Bråthen. Saken inneholder utover Stöckls nye sitater ingen opplysninger som ikke allerede er omtalt av TV2.

Dagen etter, onsdag 18 oktober, melder VG at Skiforbundets ledelse har kalt Stöckl inn til et møte med hoppkomiteen for å diskutere saken. Stöckl sier han håper å få en forklaring, men kommunikasjonsdirektør i NSF Espen Graff avviser at Bråthen er tema for møtet. Berg og Røste avstår fra å kommentere saken. TV2 omtaler det samme møtet, og Stöckl sier til kanalen at han selv vurderer å avslutte sitt engasjement i NSF om saken ikke løses. TV2 skriver at konflikten på dette tidspunktet har pågått et år, selv om den ikke har vært kjent i offentligheten i mer enn et døgn.

Andre medier omtaler også saken 18. august. Stöckl uttaler seg til de fleste av disse, mens Anders Jacobsen uttaler seg til Nettavisen, og Maren Lundby og Daniel-André Tande uttaler seg til NRK. NTB gjengir saksforløpet i en kort notis. TV2s sportskommentator Mina Finstad Berg skriver at “kampen for Maren Lundby og hennes lagvenninner er kjernen i konflikten”, og omtaler saken som absurd. Hun hevder at det er Bråthens anklager mot NSF i forbindelse med korona-avlyste kvinnerenn som har vært utløsende.

Sent på kvelden 18. august melder VG de “får opplyst” at Bråthen har innhentet advokatbistand. Bråthen uttaler seg selv for første gang, men sier bare at han ikke vil intervjues.

3.2.2 Lekkasjene begynner (19. og 20. august)

Dagbladet har 19. august et intervju med Halvor Egner Granerud, som gir Bråthen sin støtte. I saken fremkommer flere opplysninger avisen har fått tilgang til fra anonyme kilder, herunder at Bråthen internt skal ha ropt «alarm, alarm» på vegne av hoppporten. Men han skal ha følt at han «ikke er blitt hørt av Røste og co». I kommunikasjonen med generalsekretæren og skipresidenten «har det tidvis gått hett for seg», ifølge Dagbladets opplysninger. Avisen kobler også Kina-saken til konflikten. Stöckl etterlyser en begrunnelse for beslutningen. NSF's ledelse avviser via Graff å kommentere.

VGs Leif Welhaven og Dagbladets Esten O. Sæther kommenterer begge saken 19. august under overskriftene “Borgerkrig i Ski-Norge” og “Hopp-Norge rakner”. Welhaven fremhever Bråthen som en svært viktig person innen hoppporten, og stiller store spørsmål ved NSF's beslutning. Han skriver at “etter det VG kjenner til fikk Bråthen en advarsel i fjor av skiforbundet sentralt. Da skal et tema ha vært misnøye med hans offentlige uttalelser om likestillingspolitikk og smittevern, knyttet til avlysning av renn.” Welhaven knytter også konflikten til Røste, og hevder “konfliktene har stått i kø” i hans tid som skipresident. Sæther skriver også om Bråthens betydning for hoppporten, men mener hans uttalelser har vært “taktisk ukloke” og at han har hatt et språk som er “for rett frem”.

På kvelden 19. august publiserer TV2 et intervju med Maren Lundby, basert på en SMS fra Røste til Lundby som kanalen “har fått tilgang til”. Kanalen gjengir utvekslingen i sin helhet. Denne fremstår i utgangspunktet som en nøytral redegjørelse for de faktiske forhold rundt prioriteringer av premiepenger kontra flere renn på Lillehammer. Lundby sier likevel til kanalen at det var “ubehagelig å motta” denne SMSen, ettersom Røstes versjon av hendelsene avviker fra det hoppledelsen har fortalt henne. TV2 skriver videre at ledelsen i hopp ble irritert av meldingen, og kvinnenens landslagssjef, Christian Meyer, bekrefter dette. Skipresidenten kommenterer selv saken, og avviser at SMSen skal ha vært et forsøk på å få Lundby til å “dempe seg”. Lundby sier selv at hun ser SMSen som et eksempel på hvordan “kvinnehopp blir marginalisert av den øverste ledelsen i Skiforbundet”.

I Dagbladet 20. august kritiserer NRKs hoppekspert Johan Remen Evensen NSF manglende kommunikasjon i saken. Graff sier NSF håndterer saken internt. VG spør Stöckl om hans reaksjon på at Graff har uttalt at beslutningen står fast, noe Stöckl sier får ham til å føle seg maktesløs.

TV2 og VG melder på ettermiddagen at Bråthen varsler søksmål mot NSF med krav om fast ansettelse. TV2 har "fått tilgang" til brev fra Bråthens advokat til NSF, mens VG får søksmålet bekreftet i en epost fra advokaten. Advokaten problematiserer at Bråthen i 17 år har vært midlertidig ansatt, og søker rettslig avklaring på om dette er i tråd med nasjonal lovgivning og EØS-direktiv. NSF v/ Graff bekrefter å ha mottatt varsel om søksmål, og avstår fra å kommentere ytterligere. VGs sak omtaler kun søksmålet, men TV2 skriver i tillegg at "Bråthen-leiren mener Skiforbundet har gjort seg skyldig i brudd på forbudet mot gjengjeldelse" etter at Bråthen skal ha varslet om "uverdige arbeidsforhold". Advokaten kobler i sitt brev også Bråthens "arbeid for likestilling og utvikling av kvinnehopp" til NSF's beslutning om å ikke videreføre arbeidsforholdet.

NRK refererer sakene fra TV2 og VG, og bringer i tillegg nye sitater fra Stöckl samt en kommentar fra kanalens sportskommentator Jan Petter Saltvedt, som hevder saken kan påvirke idrettens praksis rundt midlertidige ansettelser.

3.2.3 Bråthen, NSF og hoppkomiteen uttaler seg (20. - 22. august)

Fredag kveld uttaler Bråthen seg igjen til VG, i det avisen omtaler som den "første gangen hoppsjefen åpner opp" om konflikten. Bråthen sier seg takknemlig for støtten han har fått, og hevder at hans innsats for kvinnehopp "er blitt lite verdsatt av ledelsen i Skiforbundet". Graff videreformidler en uttalelse fra Røste og Berg i en epost til VG, der de to avviser at saken handler om "åpenhet og likeverd i hoppsporten", og sier at Bråthen "vet utmerket godt" at det ikke er det som er årsaken til at han ikke er tilbudt ny kontrakt. De viser videre til at det er snakk om en personalsak de ikke kan kommentere ytterligere. VG skriver at de er kjent med at det er sendt en skriftlig advarsel til Bråthen i 2020, "blant annet fordi 52-åringen offentlig skal ha vært svært kritisk til måten kvinnelige hoppere ble behandlet på under den pågående pandemien".

Leif Welhaven kommenterer dagen etter saken på ny i VG. Han skriver at Røste har pådratt seg mange skandaler gjennom sin tid som idrettspresident, og antyder at det heller er Røste enn Bråthen som bør gå.

Hoppkomiteens leder, Alf Tore Haug, sender en pressemelding der han understreker at konflikten dreier seg om samarbeidsform, ikke likestilling. Uttalelsene dekkes gjennom dagen i de fleste nasjonale og en lang rekke lokale og regionale medier. Bråthens advokat, Marit Håvemoen, bestrider Hoppkomiteens versjon overfor NRK, og hevder NSF erkjenner at Bråthens ansettelse ikke kunne blitt avsluttet om den ikke i utgangspunktet var

midlertidig. Hun hevder samtidig at Bråthen har “blitt iredettesatt og fått kritikk av forbundet” etter offentlige uttalelser om likestilling.

I VG kommenterer også leder i hopplandslagets hovedsponsor LO, Peggy Hessen Følsvik, saken, og gir Bråthen full støtte. Hun antyder at saken kan få betydning for fornyelsen av sponsoratet, som skal reforhandles neste år, og stiller spørsmål ved at LO som sponsor ikke er blitt kontaktet i forkant av beslutningen. Også sponsoren NAMMO gir uttrykk for bekymring for saken. Graff kommenterer på vegne av NSF at saken håndteres internt.

Stöckl intervjues av Dagbladet, og sier han er overrasket over søksmålet. Han sier videre at saken ikke påvirker det sportslige, og gir uttrykk for et håp om at flere møter kan bidra til å løse saken. Graff avviser å kommentere også denne saken.

3.2.4 Bakteppet kommer frem (23. - 24. august)

“Konfrontasjoner og ordvalg under en krevende økonomisk situasjon skal være en del av saken mot hoppernes sportssjef”, forteller kilder til Dagbladet. NSF's ledelse skal, “etter det Dagbladet forstår”, ikke ha vært fornøyd med at Bråthen offentlig kritiserte forbundets håndtering av avlyste kvinnehopprenn. Avisen skriver videre at det i et år har vært en personkonflikt mellom Bråthen og Røste/Berg. Graff viser i saken til tidligere kommentarer.

TV2 intervjuer Stöckl, Granerud og Meyer. Sistnevnte sier han også vil vurdere sin stilling om Bråthen ikke fortsetter. NRK melder at markedssjef Bjørn Einar Romøren skal ha møte med hopplandslagets sponsorer. Det er Stöckl som forteller kanalen dette. Han forteller VG samme dag at det skal være nye møter med hoppkomiteen, og avviser å stille ultimatum om Bråthen for å fortsette i sin egen jobb.

Bråthen møter dagen etter NRK, i det kanalen omtaler som den første gangen han stiller til intervju, i forbindelse med Daniel-Andre Tandens comeback i Midtstubakken. Han sier han håper det er mulig å løse saken.

Bråthen uttaler seg samme dag til VG, som har “fått tilgang” til en skriftlig advarsel, signert Berg, der Bråthen trues med oppsigelse “om han ikke endrer stil”. Bråthen understreker overfor VG at saken ikke handler om “overgrep, alkohol eller økonomisk utroskap”, men kommunikasjonsformen hans.

Advarselen, som VG publiserer i sin helhet, viser til Bråthens intervju i Dagbladet 15. desember, og anklager ham for å ha “skjelt ut” beslutningen og kollegaer. Bråthen avviser dette overfor VG. VG publiserer også en oppsummering fra et møte mellom Berg og Bråthen 3. september 2020, der det heter at arbeidsgiver forventer at Bråthen tar kritikk av ledelsen opp internt, og ikke truer med å gå til media eller sponsorer. I tillegg siterer avisen

fra Bråthens svar til Berg, samt tidligere epostutvekslinger mellom Berg og Bråthen i etterkant intervjuet i Dagbladet. Bråthen sier til VG at han gir Skiforbundet tillatelse til å snakke fritt om saken til tross for at det er en personalsak, men Berg sier via Graff at hun ikke ønsker å kommentere saken ytterligere.

Også Aftenposten publiserer tirsdag et intervju med Bråthen fra Midtstubakken. Aftenposten refererer i tillegg til Bråthens uttalelser til en pressemelding fra Alf Tore Haug, der han beskylder Bråthen for å forsøke å “kuppe egen ansettelse.” Artikkelen omtaler forskjellen i forståelse av statusen til den delvis signerte kontrakten, som Bråthens “motpart” oppfatter som et utkast.

Senere på dagen publiserer NRK hele kontrakten/utkastet. Haug uttaler til NRK at hoppkomiteen i forbindelse med forlengelse av Bråthens kontrakt fremmet noen krav som Bråthen ikke ville rette seg etter. I saken gir Bråthen og Haug sine motstridende situasjonsbeskrivelser rundt kontrakten/utkastets status og Bråthens behandling av dette. Berg avstår fra å kommentere saken, og viser til Haug. Dagbladet omtaler også Haugs pressemelding, og siterer mer utfyllende fra denne. Avisen skriver videre at det er Bråthen som har “gått ut” med “kontraktsutkastet”.

På kvelden publiserer TV2 en sak der de har fått tilgang til epostkorrespondanse mellom Bråthen og Haug, som i følge kanalen viser at “lederen i hoppkomiteen forutså at det kunne bli bråk med den avtalen han signerte og sendte til Bråthen”. Her fremkommer opplysninger om at Berg skal ha satt sin stilling inn på å ikke forlenge kontrakten med Bråthen. Berg og Haug avstår begge fra å kommentere saken.

Senere på kvelden publiserer Dagbladet et intervju med Stöckl, der han i følge avisen “klikker” som følge av å ha fått opplysninger om at Bråthens innlegg på sin egen Facebook-side om at Daniel-André Tande var våken etter fallet i Planica, ble møtt med misnøye i Skiforbundet fordi det ikke var publisert først i forbundets kanaler. Graff sier til Dagbladet at dette dreide seg om en kommunikasjonsfaglig uenighet, mens Stöckl sier det ser ut som at forbundet “forsøker å konstruere en sak mot Bråthen”. VG omtaler også dette forholdet, og Stöckl utdyper sine kommentarer om Tande-saken med sterke anklager mot Skiforbundet.

Utviklingen i saken gjennom tirsdag 23. august oppsummeres og publiseres på papir i Dagbladet og VG, samt en rekke lokalaviser, dagen etter. NRKs Jan Petter Soltvedt kommenterer samme dag saken, som han mener fremstår uløselig. Samtidig mener han det må ligge mer bak oppsigelsen av Bråthen, som ellers fremstår “ganske uforståelig”. Dagbladet gjengir en Facebook-

melding fra Bråthens datter, som forteller at morens kreftsykdom forsterker belastningen for Bråthen og hans familie.

3.2.5 Midlertidig ansettelse (25. august)

Aftenposten intervjuer idrettsjurist Gunnar-Martin Kjenner om de juridiske sidene ved Bråthens midlertidige ansettelse. Graff avstår fra å kommentere. Avisen konkluderer med at Bråthen “i teorien kan tvinge frem en fast jobb i NSF”, og at dette i så fall vil ha betydning for andre idrettslederstillinger. Dagsavisen intervjuer BI-professor Stig Berge Matthiesen, som advarer mot frykttkultur i NSF. Graff sier det er åpenbart at Matthiesen ikke kjenner saken annet enn fra media.

Til TV2 uttaler “flere av hoppkomiteens seks medlemmer” at de reagerte på Bergs uttalelser til kanalen uken i forveien, der hun hevdet at hoppkomiteen stod samlet om å ikke forlenge kontrakten til Bråthen. Berg går på forespørsel fra kanalen tilbake på uttalelsen, som “etter det TV2 erfarer” ble forelagt hoppkomiteen 15 minutter før den ble sendt ut. Via Graff sier Berg nå at det kun var hoppkomiteens leder som stilte seg bak beslutningen. To av TV2s kilder sier informasjon de har fått fra skiforbundets ledelse har “nyansert bildet av Bråthen noe”, og at “støtten ikke er like stor nå som den var før bråket startet”. Haug avstår fra å kommentere saken.

VG rapporterer fra et møte på Lillehammer, der blant andre Stöckl og Berg deltok. Etter møtet sier Stöckl til VG at det er andre som nå skal kommentere saken, mens Berg sier det var et fint møte. Også Dagbladet, NTB og Nettavisen omtaler møtet. I løpet av dagen går Arne Scheie og Tore Øvregård ut med støtte til Bråthen.

3.2.6 Skistyret kommer på banen (25. - 28. august)

På ettermiddagen sender NSF ut en pressemelding, som gjengis av Dagbladet, der Skistyret gir sin enstemmige tilslutning til oppsigelsen av Bråthen, og begrunner dette med “at Bråthen over lang tid har hatt en konfronterende og uakseptabel kommunikasjonsform og atferd, som har skapt uro, utrygghet og en uholdbar situasjon både internt og overfor viktige interessenter eksternt”. Skistyret legger til at de normalt ikke ville kommentert en personalsak offentlig. Men på grunn av sakens karakter og oppmerksomhet har de sett seg nødt til å involvere seg, skriver de: “Bråthen har imidlertid valgt å dele selektive deler av saken i det offentlige rom. Framstillingen gir et ensidig bilde av saken, og den skader derfor tilliten til Norges Skiforbund.”

Sent på kvelden publiserer NRK et intervju med Bråthens advokat, som problematiserer at Bråthen ble innkalt til et møte med hoppkomiteen uten å få opplysninger om møtets innhold. Han stilte derfor uten advokat i møtet, som han i forkant skal ha oppfattet som et forsøk på å løse saken. I møtet skal det

imidlertid ha fremkommet at hoppkomiteen ønsket å kvitte seg med ham. Haug kommenterer ikke saken, men viser til Graff. Skiforbundets advokat sier forbundet ikke kjenner seg igjen i fremstillingen. Bråthens advokat kritiserer videre NSF for å kommunisere med en ansatt via pressemeldinger. Flere saker fra dagen i forveien publiseres fredag på papir. Kilder i LO sier til FriFagbevegelse at bråket kan påvirke LOs ønske om å fortsette som hovedsponsor for hopplandslaget. Dagbladet melder at Bråthen, hans advokat og Stöckl reagerer på pressemeldingen fra skistyret, særlig på at Bråthen selv ikke har fått anledning til å gi sitt syn på saken overfor styret, og at det ikke er oppgitt noen eksempler på problematisk adferd fra Bråthens side. Graff avstår fra å kommentere saken.

Overfor Dagbladet gir hoppdirektør i FIS, Sandro Pertile, uttrykk for at han er overrasket over det norske hoppbråket, og gir Bråthen gode skussmål. Leif Welhaven kommenterer sakens siste omdreining i VG, og skriver at det er “enda mer absurd” at Skistyret ikke har latt Bråthen komme til orde før de sendte ut sin pressemelding. Welhaven latterliggjør særlig Haug for å omtale den signerte kontrakten som et utkast, og kritiserer Røste for å ha unnlatt å kommentere saken. Skiforbundet omtales videre som “smålige” for å ha reagert på Bråthens Facebook-post om Tande, og Bråthen får skryt for sin åpenhet.

3.2.7 Ytterligere kontraktsforvirring (28. - 29. august)

Lørdag kveld publiserer Dagbladet en lengre sak der Bråthens advokat går i rette med Haug for dennes omtale av kontrakten og prosessen rundt signeringen. Hun hevder det var etter avtale med Haug at Bråthen fylte ut kontrakten med de manglende opplysningene og signerte den, og antyder at det Haug omtalte som et kupp i pressemeldingen fra torsdagen, i realiteten var en misforståelse fra Bråthen om at hoppkomiteen hadde anledning til å inngå en kontrakt med ham uten generalsekretærens aksept. Haug sier det aldri har vært tvil om at kontrakten var et utkast, og beklager igjen å ha signert den.

VG gjengir en SMS/epost-utveksling mellom Bråthen og Haug i timene rundt Bråthen signerte kontrakten/utkastet og deretter sendte en epost til “Haug og 13 andre sentrale ledere i Hopp-Norge” der han takket for tilliten. Bråthens advokat sier disse SMSene viser at Bråthen var i god tro da han signerte kontrakten, og at Haug har gitt feil opplysninger i pressemeldingen han sendte uken i forveien. (Det fremstår åpenbart, selv om det ikke sies direkte, at det er Håvemoen som har gitt VG tilgang til SMSene.) Haug fastholder sin versjon om at Bråthen ved å signere og senere takke for tilliten forsøkte å kuppe prosessen.

3.2.8 Sponsorene reagerer (26. - 30. august)

NRK melder 26. august at en rekke av hopplandslagets hovedsponsorer ønsker en løsning på saken, primært i favør Bråthen. Graff sier det er planlagt et møte med sponsorene neste uke, der de vil få mer informasjon om saken.

Dagbladet rapporterer noen dager senere at partene i konflikten var samlet til et "krisemøte" på Lysaker, der de sentrale personene, inkludert Stöckl, Haug, Berg, Røste og flere sponsorer var tilstede. Ingen av de tilstedeværende kommenterer møtet i etterkant, utover at det var "konstruktivt". Bråthen selv var ikke tilstede på dette møtet, men deltok i følge NRK og TV2 på et eget møte med sponsorene senere. Bråthen uttaler i den forbindelse at han tror saken er nærmere en løsning. NTB refererer også kort til møtet i en sak som blir publisert av en rekke nasjonale og lokale medier. Stöckl sier blant annet at han tror Bråthen blir med videre.

3.2.9 Flere lekkasjer og reaksjoner (31. august - 2. september)

Berg avstår å kommentere overfor VG om hun kan jobbe videre med Bråthen etter konflikten. Konflikten omtales på lederplass i Gudbrandsdølen Dagingen, som blant annet slår fast at det er "trist å være vitne til hvordan hoppkomiteen i Skiforbundet håndterer denne saken", og at den er et eksempel på at også norsk idrett er "et pampevelde". VG spør tre kommentatorer om hvem de tror må gå som følge av konflikten. Graff kommenterer saken kort, og sier konflikten svekker omdømmet til alle involverte.

I en annen sak, presenterer VG resultatene av en intern medarbeiderundersøkelse i NSF som avisen "har fått tilgang til". 20 prosent av de ansatte sier det har sett en kollega bli mobbet på jobb det siste halvåret. Én av ti sier de selv har blitt mobbet. Undersøkelsen viser videre at mange er misfornøyd med omorganiseringen som ble satt i gang halvannet år tidligere. Berg kommenterer saken utførlig.

Dagbladet skriver at "slik de forstår situasjonen," er Bråthens posisjon styrket etter møtet med sponsorene mandag i forveien. I Aftenposten kommer skikretsene på banen, ved ledere av Oslo, Buskerud, Finnmark, Hedmark, Agder og Sør-Trøndelag. Samtlige gir uttrykk for at saken er en belastning for NSFs omdømme, og håper saken kan løses med flere møter. Arne Åbråten, forretningsutvikler for hopplandslaget, sier han personlig ønsker at Bråthen fortsetter, og at sponsorene ønsker det samme.

Aftenpostens kommentator Daniel Røed-Johansen refererer saken for sine lesere, og beskriver den som "vond", "en skyttergravskrig" og "et stygt syn". Kommentaren kobler konflikten til en oppfatning i hoppmiljøet om at "de får for lite igjen sammenlignet med hva de bringer inn av inntekter", samt at det er

for lite åpenhet om pengeflyten. “Det var også tema da Hildrumutvalget i 2019 vurderte organiseringen av skiforbundet,” skriver Røed-Johansen.

3.2.10 Forhandlingene brytes (2. september)

VG melder senere på dagen at det er brudd i forhandlingene mellom Bråthen og NSF. Bråthen lar seg intervjuet av VG, og sier NSFs foreslåtte løsninger, der han ville fått en nyopprettet stilling, vil tappe hopp for penger, og at det vil gå utover kvinnesatsingen. Berg kommenterer saken i en pressemelding, der hun gir uttrykk for skuffelse over at Bråthen avviser forbundets løsningsforslag. NSFs advokat Nina Sandnes gjentar i samme pressemelding det som tidligere er sagt om Bråthens kommunikasjonsform, og sier arbeidsgiver har plikt til å ta tak i disse problemene. NRK presenterer saken i noe mer detalj, blant med opplysninger om Bråthen har blitt tilbudt stillingen som toppidrettssjef. Dette skal være en stilling som innebærer sportslig ansvar, men ikke administrative eller ledelsesoppgaver. Berg kommenterer utviklingen i et møte med pressen, som omtales i NRK og Dagbladet. Det fremgår at Bråthen har blitt tilbudt ulike faste stillinger, også innen utdanning og sponsorarbeid.

Berg gir et intervju til TV2 torsdag kveld, der hun fastholder at saken handler om arbeidsgiveransvaret, ikke en personkonflikt. Hun sier videre at saken ikke er personlig belastende for henne, og avviser at hun skal ha satt sin egen stilling inn på å bli kvitt Bråthen, slik Haug tidligere har hevdet overfor Bråthen. (Intervjuet er ikke tilgjengelig på nett, men refereres til i senere saker).

NSF håndtering av saken slaktes dagen etter i en kommentar i Firdaposten. Esten O. Sæther kommenterer saken i Dagbladet, og stiller spørsmål ved klokskapen i å tilby en person som i følge NSF har “en atferd og kommunikasjonsform som er helt uakseptabel” diverse toppstillinger. Sæther slår fast at det er NSF som har ansvaret for den mislykkede informasjonsstrategien, at løsninger burde kommet på bordet tidligere og at Røste for tidlig gikk inn i saken. Det siste kan i følge Sæther føre til at hele hoppkomiteen blir kastet. Sæther problematiserer videre at det ser ut til at sponsorenes ønsker påvirker NSFs beslutninger, og kobler dette til valgkampen for Berit Kjøll.

I et intervju med VG, sier NSFs advokat at de opplever tilbudene til Bråthen som avslått, men at dette er meddelt gjennom media, ikke direkte til NSF. Berg uttaler i samme sak at NSFs løsningsforslag ville innebåret at Bråthen fikk jobbe med det sportslige, ikke det administrative og ledelse, og at det derfor ville vært akseptabelt for NSF ettersom den “uakseptable atferden” er knyttet til ledelsesoppgaver.

3.2.11 Sponsorene vil trekke seg (3. - 6. september)

I en felles uttalelse fra sponsorene Eterni Group, HELP Forsikring, LO, Lundin Energy Norway, Nammo, RSM Norge og Scantrade, gjengitt av TV2 og VG, oppfordres NSF om å komme til enighet med Bråthen. "Uten en slik enighet vil undertegnede sponsorer vurdere å trekke støtten som nå gis til hopplandslaget gjennom NSF, og se på alternative ordninger for å støtte utøverne for sesongen 2021/22. Sponsoravtaler som skal reforhandles etter kommende sesong vil da ikke bli fornyet", skriver sponsorene i uttalelsen.

NSF gir i en pressemelding uttrykk for at de er overrasket over at sponsorene gjør dette, og at forbundet "ikke kan sette penger over arbeidsmiljøet". Bråthen sier han er takknemlig for støtten, mens LO-sekretær Are Tomasgard utdyper overfor VG og TV2 at LO mener det er problematisk at NSF vil bruke sponsormidler til å "kjøpe ut" Bråthen. Saken omtales også av NRK, NTB og lokale medier. "Sponsorenes inntogsmarsj i hoppstriden er en dramatisk utvikling i en allerede betent sak", kommenterer TV2s journalist Per Angell Berntsen. Han hevder at Skiforbundet skal ha oppfattet sponsorenes krav om forlengelse av Bråthens kontrakt i møtet på mandag samme uke som et ultimatum, og at forbundet etter dette besluttet å tilby Bråthen nye stillinger. Sponsorpresset er i følge Berntsen prinsipielt betenkelig, og "kilder i NSF" sier at dersom forbundet snur, vil minst en person i toppledelsen måtte gå av, antagelig Berg.

Dagbladet melder 6. september at NSF kan tape mellom 80 og 100 millioner i sponsorinntekter på konflikten. Flere medier, blant annet VG og TV2, melder samme dag at skistyret ber sponsorene "tenke seg om", og støtter uttalelsene fra Berg i etterkant av sponsorenes felles uttalelser. Skistyret mener innblanding reiser formelle og prinsipielle spørsmål og utgjør "et angrep på idrettens autonomi og vår frie stilling". Esthen O. Sæther kommenterer i Dagbladet at dette var skistyrets eneste mulige handlingsalternativ etter det han omtaler som "velment, men ikke spesielt klok" innblanding fra sponsorene.

3.2.12 Søksmål og lekkede eposter (4. - 7. september)

Leif Welhaven kommenterer i VG den manglende logikken i å tilby en person som er "uspiselig som sportssjef" andre sentrale stillinger. Ekshopperne Jon Inge Kjørsum, Ole Terje Letmolie og Knut Müller går ut i samme avis med støtte til Bråthen. NRK melder at Bråthen vil ta forbundet til retten etter at forhandlingene om en minnelig løsning er brutt sammen.

Håvemoen reagerer på Bergs TV2-intervju i en ny sak på TV2. Kanalen "har fått tilgang til" epostkorrespondanse mellom Berg og Bråthen, som Håvemoen hevder viser at hun løy da hun sa at saken ikke er personlig belastende for henne. Håvemoen forteller videre om en episode der Bråthen i april 2020 skal

ha sagt at Berg må "være dum" fordi hun ikke ville ta imot en gave på 500 000,- fra sponsoren Lundin, ettersom midlene skulle være øremerket å få Maren Lundbys trener tilbake fra permittering. Berg selv sier at denne fremstillingen er gal. Skiforbundets advokat sier uttalelsene fra Håvemoen er en avsporing, og avstår fra å kommentere ytterligere for ikke å bidra til å eskalere konflikten.

Dagbladet melder via NTB at Bråthens advokat forbereder stevning til tingretten. I følge et åpent brev fra Albert Kristian Hæhre, styreleder i Vikersundsbakkens driftsselskap, som omtales i VG, går konflikten utover frivilliges engasjement. Hæhre oppfordrer Berg til å legge frem dokumentasjon på anklagene NSF har rettet mot Bråthen, og spekulerer i om det er Bråthens arbeid for å kanalisere mer av midlene hopp genererer tilbake til egen aktivitet som egentlig ligger til grunn for konflikten. Videre oppfordrer han Berg til å vurdere å gå av. Saken følges senere opp i andre medier.

Leif Welhaven sammenligner i VG Bråthen-saken med Ståle Solbakkens uttalelser om pandemihåndteringen. Forskjellen er, i følge Welhaven, at Solbakken rettet sin kritikk mot politikerne, mens Bråthen også kritiserte skiforbundet. Han konkluderer med at Bråthens uttalelser "ikke var så ille" og roser NFF for å ha gitt Solbakken et rom for å uttale seg som Bråthen ikke har fått av NSF.

3.2.13 Støtte til Bråthen (7. september)

Bråthens fagforening, Handel og Kontor, sier til NRK at de vil støtte Bråthens søksmål mot NSF, blant annet fordi de mener han må regnes som fast ansatt. Forbundsleder Cristopher Beckham kritiserer videre NSF for å "ha tatt saken ut i mediene".

I et felles innlegg på NRK Ytring skriver fedrene til Maren Lundby, Silje Opseth og Halvor Enger Granerud at de frykter bråket kan få "fatale konsekvenser for hoppleiren". De ber om et ekstraordinært skiting, og etterlyser handling fra Norges Idrettsforbund. Dette følges senere opp i blant annet Bergens Tidende.

I Eierbladet ber skiflygingspresidenten om en rask løsning på saken, mens ishockeypresidenten i NRK reagerer på sponsorenes innblanding.

TV2s kommentator Mina Finstad Berg skriver at Bråthen-saken, dersom den kommer til retten, kan få konsekvenser for idrettens adgang til midlertidige ansettelse. Leif Welhaven kommenterer i VG sponsorenes rolle i saken. Han tar i hovedsak sponsorenes side, og sier de også må tenke på eget omdømme når de velger å inngå sponsoravtaler.

3.2.14 Motstand mot Bråthen (8. - 9. september)

Tidligere generalsekretær i NSF, Stein Opsal, sier til TV2 at han selv opplevde Bråthen som “svært krevende” å samarbeide med, og sier han angres på at han ikke tok “fighten” for å bli kvitt ham fem år tidligere.

VG og flere andre medier melder at langrennslandslaget også reagerer på at konflikten er blitt så betent og så offentlig. Graff kommenterer saken, og sier det er mange som har reagert på at ansatte i hopp tok konflikten til media. Stöckl intervjues av Dagbladet i forbindelse med Grand Prix i Russland, og sier han fortsatt håper Bråthen vil fortsette som hoppsjef. Graff avstår fra å kommentere saken.

I en kommentar i Adresseavisa, stiller Birger Løfaldli spørsmål ved om støtten til Bråthen er så unison som mediedekningen gir inntrykk av. Kommentaren skrives på bakgrunn av et intervju med trønderske hoppprofil som gir uttrykk for undring over hele sakskomplekset.

NRK melder på bakgrunn av opplysninger fra Graff til NTB at det er kalt inn til et nytt møte mellom NSF og sponsorene. Flere leserinnlegg og lederartikler problematiserer sponsorenes innblanding.

3.2.15 Medarbeiderundersøkelsen og pengekrangel (10. september)

VG “har fått tilgang til” svarene på den tidligere omtalte medarbeiderundersøkelsen i NSF fra 15 ansatte i hopp. Disse svarer gjennomgående at de er fornøyd med Bråthen som leder. Bråthen avviser overfor avisen at han kommuniserer forskjellig oppover og nedover i systemet. Graff sier at det er velkjent at Bråthen har tillit blant sine underordnede i hopp. VG har videre fått tilgang til en epost til ansatte fra Arbeidsmiljøutvalget, der lekkasjen av medarbeiderundersøkelsen kritiseres. Graff kommenterer også dette.

TV2 melder at det bak NSFs påstander om uakseptabel kommunikasjonsform ligger diskusjoner om penger. Kanalen kobler konflikten til at “Bråthen har nærmest vært manisk opptatt av å forbedre de økonomiske rammene til hoppsporten”, og skriver at han har vært særlig kritisk til fordelingen av TV-inntektene fra de ulike grenene. Bråthen skal videre ha ønsket å arrangere 5-mil og hopprenn i Holmenkollen til forskjellige tider, noe som skal ha gjort ham populær innen hopp og tilsvarende upopulær innen langrenn.

3.2.16 Ønske om løsning (11. - 16. september)

Bråthen “snakker ut” i et stort intervju i Dagbladet lørdag 11. september. Han slår fast at saken er en belastning for familien, men at hoppmiljøet er fokusert på det sportslige.

Sprinttrener Arild Monsen sier 14. september til NRK at han er bekymret for at Bråthen-saken kan føre til krav om faste stillinger for flere faste ansatte innen idretten. Monsen har selv vært midlertidig ansatt i ni år. Han får støtte fra Ivar Stuan, sportssjef for kombinert og Claus J. Ryste, sportssjef for alpint.

Maren Lundby sier til Oppland Arbeiderblad 15. september at det er på tide at partene setter seg ned og får løst saken. Graff kommenterer saken utfyllende, og hevder at Lundbys uttalelser om manglende åpenhet om økonomi ikke er riktige. Han sier videre at hopp ikke har klart å henge med når det gjelder sponsorinntekter sammenlignet med alpint og langrenn.

Torsdag 16. september sier Ole Gunnar Fidjestøl til TV2 at saken tærer på fleres motivasjon til å bidra frivillig til hoppporten. TV2 melder samtidig at en støttegruppe for Bråthen på Facebook har fått 11 000 medlemmer, med et titalls innlegg daglig. TV2 har bedt Graff om et intervju om denne gruppen, noe Graff har avslått. Daniel-Andre Tande sier samme dag til Dagbladet at han ikke skjønner problemet med at Bråthen la ut en post om at han var på bedringens vei på sin egen Facebook-side. Graff kommenterer saken, og forsøker å tone ned konflikten rundt dette.

3.2.17 Facebook-gruppen og stevningen (21. - 24 september)

Dagbladet omtaler 21. september støttegruppen for Bråthen på Facebook, som nå har fått 12 000 medlemmer. Knut Meiner sier responsen har vært "ellevill", mens Bråthen omtaler støtten som "rørende". Han sier videre at det ikke virker som det er bevegelse i saken. Graff avstår fra å kommentere, med henvisning til at det er en personalsak.

Dagbladet melder 23. september at Håvemoen bekrefter at hun kommer til å sende stevning av NSF "i løpet av kort tid". Bråthen vil i tingretten søke avklaring på spørsmålet om fast ansettelse, samt kreve erstatning for ulovlig gjengjeldelse, opplyser Håvemoen. Graff sier i en SMS til Dagbladet at han ikke kjenner til stevningen, og derfor ikke kan kommentere saken. Han opplyser videre at det planlagte møtet med sponsorene foreløpig ikke er avholdt. Samme dag erklærer Bjørn Einar Romøren sin støtte til Bråthen i samme avis.

NRK skriver 24. september om en rekke søksmål mot Skiforbundet som følge av arbeidskonflikter, oppsigelser m.m. Kanalens kommentator Jan Petter Saltvedt mener dette vitner om "en gift i kulturen", mens Berg sier det dreier seg om følgevirkninger av omorganiseringen. NRK omtaler til sammen seks saker som er løst i minnelighet, og som offentligheten derfor ikke har innsyn i bakgrunnen for.

3.2.18 Løsningsforslag (27. - 28. september)

TV2 får 27. september “bekreftet fra kilder i Skiforbundet og hoppkomiteen” at skipresidenten har kalt inn til et nytt møte om konflikten. VG har tidligere på dagen meldt at markedsadministrator for hopplandslaget, Arne Åbråten, har sendt et brev til hopplandslagets sponsorer der det heter at “ledergruppa i Hopp har nå fremmet et forslag til løsning som bør føre til at konflikten mellom ledelsen i skiforbundet og hoppfamilien bileses.” Hoppkomiteen skal i følge Åbråten ha sluttet seg til forslaget, og håper nå “på en positiv mottagelse av forslaget fra forbundets generalsekretær”. Haug ønsker ikke å kommentere saken, og viser til Graff. Graff bekrefter overfor VG at møtet TV2 tidligere har omtalt skal finne sted samme dag, men ønsker ikke å gå i detalj på hva som skal diskuteres. TV2 mener å vite at løsningen innebærer at Bråthen beholder jobben som øverste administrative leder i hopp, men at Ståle Villumstad overtar enkelte av hans oppgaver. VG omtaler løsningsforslaget på en lignende måte, men skriver i tillegg at Villumstad vil få tittelen “Hoppsjef”, mens Bråthen blir “Toppidrettssjef for hopp” og rapportere til Villumstad i stedet for Berg.

(Publiseringsrekkefølgen på disse to sakene er noe uklar, ettersom de viser til hverandre. Formodentlig er VGs sak oppdatert med nye opplysninger gjennom dagen.)

Sent på kvelden samme dag melder NRK at saken ikke er løst, men siterer Røste på at det har vært et godt møte, og at det er ønske om å avslutte saken så raskt som mulig.

28. september melder VG og flere andre medier at Bråthen har levert stevning til Oslo tingrett med krav om fast ansettelse. Dette på bakgrunn av en pressemelding sendt av Håvemoen, der også Beckham i Handel og Kontor siteres. NSF, ved Graff, sier de tar stevningen til etterretning.

3.2.19 Oppsigelsessak og sponsorstans (30. september - 4. oktober)

30. september uttaler NSFs advokat Sandnes til VG at NSF vurderer å opprette oppsigelsessak mot Bråthen. Ledelsen i NSF har i følge avisen avvist kompromissforslaget som hoppkomiteen har stilt seg bak. Sandnes begrunner dette med at det ikke kan være Bråthen som bestemmer hvem som skal være hans sjef. Håvemoen hevder på sin side at løsningsforslaget ikke ville innebåret at Bråthen tok denne beslutningen, bare at han aksepterte en beslutning fattet av hoppkomiteen som skistyret senere valgte å ikke akseptere. Denne utviklingen i saken omtales i etterfølgende dager av flere medier.

VG melder 1. oktober at LO midlertidig stanser utbetalinger til NSF, på bakgrunn av det de mener er brudd på samarbeidsavtalene i forbindelse med

konflikten. Professor Geir Woxholt har på oppdrag fra LO utarbeidet en 27 sider lang juridisk betenking, der han konkluderer med at Skiforbundet gjennom konflikten “mest sannsynlig har misligholdt samarbeidsavtalen ved å ha satt LO, og mest sannsynlig de øvrige sponsorene, i en slik posisjon at deres anseelse må anses skadet”. Dette hevder han gir LO rett til å heve kontrakten. Woxholt har utført samme vurdering av Nammos avtale med NSF, med samme konklusjon. Skipresidenten reagerer i VGs sak på at LO går til media før de har tatt kontakt med NSF, og sier NSF fortsatt ønsker et langsiktig samarbeid med LO. Han gjentar senere dette budskapet i en epost til Dagbladet. Maren Lundby sier samme dag til Oppland Arbeiderblad at hun har forståelse for sponsorens posisjon. Stöckl sier til VG dagen etter at det er “ekstremt vanskelig” for hopplandslaget at den økonomiske støtten er i spill, mens Jacob Lund kritiserer LO og Nammo for å blande seg i idrettsledelsen.

Nrk opplyser i en kort notis 4. oktober at NSF har mottatt stevningen fra Bråthen via tingretten, og har en ukes frist på å svare.

3.2.20 VG får svært mye informasjon (4. - 8. oktober)

VG får “tilgang til” brev fra Akershus og Buskerud skikretser til ledelsen i NSF, som er sendt to uker tidligere. Begge kretsene retter skarp kritikk mot skistyrets og skipresidentens håndtering av saken, og Buskerud åpner for å kreve ekstraordinært skiting. Røste kommenterer saken ved å vise til skistyrets tilbud til Bråthen, og at Bråthen avviste dette som løsning. Akershus sier til VG at de ikke har fått svar på sin epost, mens Buskerud sier at skistyret har tatt tak i saken på en tilfredsstillende måte.

VG “får opplyst” dagen etter at NSF har kalt Bråthen inn til et drøftelsesmøte, og omtaler dette møtet som et første skritt på vei til oppsigelse. NSF sender etter VGs sak ut en pressemelding der de bekrefter avisens opplysninger. Pressemeldingen omtales bredt, blant annet av NTB/Nettavisen. Håvemoen bekrefter til NTB at innkallingen er mottatt, men sier Bråthen ikke er gjort kjent med grunnlaget for en eventuell oppsigelse.

Dagen etter melder VG at Arne Åbråten har mottatt et brev fra NSF der det stilles spørsmål ved hans lojalitet i forbindelse med hans opptreden i ulike møter om konflikten. Åbråten skal ha “lagt press på [hoppkomitéleder Haug] for å oversende kontrakt til [Bråthen]”, nektet å bidra i et møte med VM-arrangøren i Vikersund om bistand fra hopplandslaget til billettlansering fordi et hoppkomitémedlem også skulle delta i møtet, og bedt Haug om å trekke seg fra vervet som leder av hoppkomiteen. VG gjengir også SMS-utveksling mellom Åbråten og Haug, der førstnevnte truet med å gå til media dersom kontrakt ikke snarest ble oversendt Bråthen. VG siterer også Åbråtens svar til NSF, der

han sier det var andre enn ham som truet med å gå til media, og innrømmer at han burde ha ordlagt seg annerledes. Han opplyser videre å ha beklaget overfor hoppkomitémedlemmet som skulle vært med på møtet i Vikersund. NSF besvarer ikke VGs henvendelser om saken.

VG får deretter tilgang til ytterligere interne dokumenter i saken. De publiserer to artikler, en om et notat fra advokatfirmaet Kluge, og en om “hemmelige eposter” sendt fra styreleder i Trønderhopp Oddny Estenstad til Røste. Estenstad ønsker ikke å kommentere saken til VG. VG siterer også svaret fra Røste til Estenstad, der han sier at “det nærmer seg at vi er nødt til å” fortelle “disse historiene” om Bråthen, som NSF hittil har villet “skåne ham fra”. Eposten fra Røste er datert 23. august, altså på et tidspunkt der NSF foreløpig ikke offentlig hadde konkretisert sin begrunnelse for å ikke ville forlenge kontrakten med Bråthen. I svaret tilbake til Røste skal Estenstad ha skrevet at det kan være belastende for Trønderhopp utøvere om kretsen står frem offentlig på Røstes side i konflikten med Bråthen. Stockl avviser denne muligheten overfor VG.

Notatet fra Kluge er datert 26. august, samme dag som NSF sendte ut pressemeldingen der forbundet første gang anklaget Bråthen for uakseptabel atferd. I tillegg til å gjengi SMS-utvekslingen mellom Åbråten og Haug (dog med noen detaljer utelatt) og fylle ut enkelte mindre detaljer ved møtevirksomheten i juni og juli, skriver Kluge at det kan være utfordrende å bruke trusler om å gå til media som begrunnelse for oppsigelse av Bråthen, ettersom Bråthen kan hevde at Åbråten har gjort dette på eget initiativ. Berg skriver i notatet at hun ikke har bevis for at Bråthen og Åbråten “opererer i tospann”, men kan underbygge antagelsen med at de to omtrent samtidig har bedt om innsyn i personopplysninger. Graff avstår fra å kommentere saken.

VG følger opp saken om advokatnotatet i dagene som følger, og publiserer avsnitt som ledelses i skiforbundet har markert i gult. Dette blir i følge avisen gjort for å “vise skiforbundets advokater hva de karakteriserer som «sleivspark».” De aktuelle avsnittene er utdrag fra en månedsrapport utarbeidet fra hoppadministrasjonen der det gis blant annet uttrykk for en viss misnøye med manglende støtte under permitteringsperioden da pandemien stod på. VG skriver at NSF’s ledelse reagerte overfor hoppkomiteen på tonen i rapporten, og forventet at denne ikke ble gjentatt. Stöckl og Meyer hevder overfor VG at det er de som har skrevet de aktuelle avsnittene, selv om det formelt er Bråthen som er avsender, og at disse linjene burde vært formulert annerledes. Graff avstår fra å kommentere saken.

3.2.21 Hoppkomitémedlem trekker seg (9. oktober)

TV2 melder at Per Bergerud trekker seg fra hoppkomiteen “på grunn av behandlingen av Bråthen”. Bergerud uttaler seg utfyllende til kanalen, og sier blant annet at han “kan ikke lenger akseptere å være en del av Hoppkomiteen som blir overkjørt på denne måten. Jeg tar avstand fra hvordan Skiforbundet og Skistyret behandler tillitsvalgte i egen organisasjon.” Bergerud sier videre at han har en annen oppfatning av saksgangen enn Røste, og at hoppkomiteen ble bedt om å forlate møtet der komiteens løsningsforslag skulle diskuteres. Røste sier at saken måtte overtas av Skistyret ettersom Bråthen saksøkte NSF, og at det i tillegg var habilitetsspørsmål i forbindelse med Bergeruds vennskap med Bråthen. Bergerud konkluderer med at tilliten mellom grasrota og hoppkomiteen er svekket. TV2 ber Haug om å svare på en rekke spørsmål, men han kommenterer kun generelt via Graff. Saken dekkes av en rekke medier via NTB.

3.2.22 Hva har Bråthen sagt om Berg? (12. - 13. oktober)

Bråthen intervjues av Dagsrevyen, og sier han er forberedt på å bli oppsagt, men at han er motivert til å fortsette. Stöckl sier til NRK (gjengitt av Nettavisen) at han tviler på at han fortsetter uten Bråthen.

VG publiserer nye detaljer fra notatet fra Kluge. I notatet fremgår det at Graff hevder å ha hørt Bråthen kalle Berg “en fitte”. Håvemoen sier Bråthen aldri har blitt konfrontert med dette av NSF. Sandes reagerer på det hun mener er et forsøk på bagatellisering fra Håvemoen, og hevder Håvemoen ble gjort kjent med anklagen i deres første møte. I notatet skrives det videre at Bråthen overfor en journalist skal ha kalt Berg “en nyttig idiot” og at hoppkomiteen består av “folk som ikke skjønner noen ting”. Det er Berg som opplyser om dette i notatet. Også Røste opplyser om anledninger der Bråthen skal ha omtalt “udugeligheten til alle andre”. Berg kommenterer saken til VG ved å si at notatet er fra en innledende fase av saksgangen, og at det endelige resultatet av kartleggingen inneholder flere opplysninger og dokumentasjon som vil bli lagt frem for Bråthen på drøftelsesmøtet torsdag samme uke.

Bråthen intervjues dagen etter om anklagene mot ham av VG. Han innrømmer at han kan ha kalt skistyret “inkompetente idioter”, fordi han mener de har tatt beslutninger som er skadelige for hoppporten. Han bekrefter videre en “lite hyggelig samtale” med Røste, og setter dette i forbindelse med at han samme dag hadde fått beskjed om at hans kone var alvorlig syk. Han hevder han fortalte Røste at han stod i en “krevende familiær situasjon”, uten at Røste spurte om hva som var problemet. Bråthen skal derfor ha kalt Røste en “dårlig kar”, men beklaget dette senere i samtalen. Han stiller seg uforstående til at NSF i dag bruker dette mot ham, og avviser å ha kalt Berg noe verre enn “dum”. Det skal imidlertid ha gått rykter om hans omtale av Berg i hoppmiljøet

en stund. VG skriver at Haug er opphavet til i hvert fall enkelte av disse ryktene, noe Haug avstår fra å kommentere. Sandnes og Røste anerkjenner overfor VG at Bråthen har vært i en vanskelig personlig situasjon, men fastholder forøvrig det de tidligere har kommunisert.

Senere på kvelden sier Bråthen til TV2 at han synes det er “ekstremt ubehagelig at Skiforbundet har valgt å lage et slikt dokument som utelukkende handler om å ødelegge meg som ansatt og menneske” og at dette dokumentet kommer på avveie. Han avviser at det er han selv eller hans støttespillere som har lekket dokumentet til media. TV2-intervjuet refereres av NTB og flere medier.

3.2.23 Drøftelsesmøte (14. - 15. oktober)

VG melder at Bråthens advokater har sendt papirer til Oslo Tingrett der de hevder at Haugs signatur på den mye omtalte kontrakten med Bråthen, forplikter NSF til at han skal være hoppsjef frem til 2025. Sandnes sier til avisen at NSF er uenige med Bråthens advokater om både “faktum og jus”.

Odd Rolland i Hordaland skikrets trekker seg fra kretsens hopp og kombinertkomité som følge av det han mener er for liten takhøyde om Bråthen-saken. Saken dekkes av NRK og NTB i tillegg til Avisa Hordaland. NTB publiserer også en generell sak om hvordan prosessen rundt oppsigelser fungerer i forbindelse med Bråthens drøftningsmøte.

Dagbladet melder at “etter det de forstår” skal omstendigheter rundt at Halvor Enger Granerud ble smittet med corona være del av drøftelsesmøtet. Dette på bakgrunn av det Stöckl skrev i den tidligere omtalte månedsrapporten at han følte det var manglende støtte fra ledelsen i NSF på det tidspunktet. Granerud selv sier det ble skapt en myte om at hopperne var uansvarlige, mens Bråthen sier han ikke er kjent med hva kritikken gikk ut på.

NRK og flere andre medier rapporterer etter drøftelsesmøtet at Bråthen opplevde det som krevende, men også som en lettelse. Det ble i følge Bråthen ikke trukket noen konklusjon på møtet, men han vet nå «100 % hva som er NSF's grunnlag». Han sier videre at NSF fremdeles vurderer å si ham opp. Berg sier til kanalen at det var et fint møte. Det fremgår forøvrig at det er noe uenighet mellom partene om hvorvidt det skal være et nytt møte senere. Bråthen har i følge Dagbladet og NTB tidligere på dagen sendt ut en pressemelding der han oppfordrer sine støttespillere til å avstå fra hets og sjikane mot NSF.

Dagbladet melder dagen etter drøftelsesmøtet at Haug “så sent som i juni” var forberedt på å sette sin egen stilling inn på å forlenge kontrakten med Bråthen.

I følge “Dagbladets opplysninger” skal Haug senere ha “kommet på andre tanker” og tatt gjenvalg til hoppkomiteen til tross for den uavklarte situasjonen med Bråthen. Haug unnlater å besvare Dagbladets henvendelser om saken.

Dagbladet melder videre at Stöckl og Meyer ikke er tilbudt nye kontrakter med hopplandslaget, noe som “vanligvis ville vært avklart” et år før kontraktene går ut. Det er Bråthen som i utgangspunktet er ansvarlig for kontraktsforlengelser, og han sier til Dagbladet at trenernes uavklarte situasjon er “en av mange ting som er uheldig med saken”. Han begrunner situasjonen med at det er uklare økonomiske forutsetninger for driften av hopplandslaget ettersom sponsorer har truet med å trekke sin støtte. Graff viser til Hoppkomiteen når Dagbladet ber ham kommentere saken.

3.2.24 Ekstraordinært skiting (17. - 19. oktober)

“Sentralt plasserte kilder” sier til Dagbladet at NSF ikke “har noe annet valg” enn å si opp Bråthen etter all støyen. Dette vil i følge avisen føre saken til retten. Avisen melder videre at det er satt av tid til et oppfølgingsmøte førstkommande torsdag, men at det er uavklart om dette blir noe av.

Til NRK sier leder i langrennskomiteen i Akershus, Dag Helland-Hansen, at kretsen vil ha et ekstraordinært skiting for å fremme mistillit mot styret i NSF. Leder i Langrennskomiteen, Torbjørn Skogstad, sier han håper kretsen vil vente med å foreta seg noe til etter det berammede informasjonsmøtet tirsdag. Til Adresseavisen sier Helland-Hansen senere at kretsstyret vil behandle spørsmålet onsdag. Leder for Sør-Trøndelag skikrets, Torbjørn Mæhlumsveen, sier til Adresseavisen at Trøndelag “føler seg brukbart informert” av skistyret, og at de foreløpig ikke vurderer mistillit. Leder i Nord-Trøndelag Skikrets, Mari Ann Landsem Melhus, sier hennes krets ikke har diskutert mistillitsspørsmålet. Røste kommenterer saken generelt i Adressa. Kretsenes syn refereres av ulike medier via NTB. Adresseavisas kommentator Birger Løfaldli skriver at “det ikke lenger er usannsynlig at konflikten med hoppsjefen velter toppledelsen i norsk skisport.”

Tidligere kretsledere i Buskerud, Hedmark og Østfold skriver 19. oktober i et innlegg i VG at de mener det er riktig med ekstraordinært skiting. Christian Meyer sier til Dagbladet at han vil vurdere sin stilling om Bråthen ikke får fortsette og dette får betydning for sponsorinntektene og dermed satsningen. Graff avstår fra å kommentere. NRK melder at “flere i Norges Skiforbund har mottatt grov hets i forbindelse med Clas Brede Bråthen-konflikten. Meldingene har tidvis vært så drøye at Skiforbundet har vurdert å gå til politianmeldelse.”

3.2.25 Interessenter og lojalitet (20. oktober)

Kilder forteller Dagbladet at NRK er blant “interessentene” som Bråthen i følge NSF skal ha hatt en uakseptabel atferd overfor. Bråthen skal ha gitt uttrykk for

misnøye med kanalens manglende prioritering av kvinnehopp overfor sportsredaktør Egil Sundvor over flere år. Ingen av de involverte, inkludert Graff, vil kommentere Dagbladets opplysninger.

Leif Welhaven kommenterer saken i VG, og skriver at den først og fremst dreier seg om ulike forståelser av begrepet lojalitet. Bråthen har muligens ikke vært lojal oppover, hans lojalitet kan i stedet ha gått nedover, mener Welhaven, og konkluderer med at “toppen i NSF uansett har et troverdighetsproblem hva gjelder evnen til konflikthåndtering.”

Håvemoen forteller NTB og Dagbladet at det berammede møtet torsdag ikke blir noe av. NRK, VG, TV2 og Adresseavisen melder at Buskerud skikrets ikke lenger har tillit til skistyret, og vil ha ekstraordinært skiting. Samtidig sier leder i Akershus skikrets til NRK at hans krets likevel ikke vil fremme mistillitsforslag mot skistyret, men i stedet legge frem et forslag til løsning på kretsledermøtet som skal holdes to dager senere. Oslo skikrets uttrykker på sin side bekymring for situasjonen. Visepresident i NSF, Eva Tine Riis-Johannessen, sier hun har forståelse for bekymringen, og vil ta det kretsene uttrykker med seg til kretsledermøtet der saken vil bli diskutert.

3.3 Enighet 21. oktober

Som første medie erfarer TV2 litt før halv ti torsdag morgen at det skal gå mot enighet i konflikten. Kanalen kjenner til detaljene i avtalen mellom Bråthen og NSF, og at den skal være inngått kvelden i forveien mellom Røste og “Bråthen-leiren”. De vet videre at Bråthen befinner seg på Ullevaal stadion for å signere avtalen etter at skistyret har gått gjennom den i et digitalt møte. TV2s reporter skal ha støtt på Bråthen utenfor stadion kl. 22 kvelden i forveien, men Bråthen skal da ikke ha sagt noe som helst. I saken fremgår det at det skal være en pressekonferanse kl. 14:00 samme dag.

Noen timer senere sier kilder til Dagbladet at “signalene er positive,” og at det kan gå mot en løsning. Saken dekkes videre bredt i de fleste medier i timene før og under pressekonferansen. NRK rapporterer fra pressekonferansen at Bråthen har “signert en kontrakt som gjør ham til landslagssjef de neste fire årene, men partene er fortsatt ikke enige om alt”. Sitatene fra Bråthen, Røste og Berg i saken viser at de to partene ikke er omforent om hvorvidt den nye sportssjefen skal rekrutteres internt eller eksternt. NRKs kommentator Jan Petter Saltvedt sier løsningen kunne vært iverksatt to måneder tidligere.

Esthen O. Sæther kommenterer løsningen allerede før pressekonferansen er avsluttet og konkluderer med at både NSF og Bråthens støttespillere har overspilt kortene sine. Også LO får sitt pass påskrevet av Sæther, som mener

saken har avdekket dype og muligens uoverstigelige konflikter mellom grenene i NSF.

Utover dagen kommer mange reaksjoner fra hoppmiljøet, sponsorer og skikretsene som uttrykker samstemt glede over løsningen. Røste sier til NTB at NSF har en jobb å gjøre med å gjenreise tilliten, og at håndteringen av saken skal evalueres. Bråthen sier til TV2 at det først og fremst er hoppporten som har vunnet.

Daniel Røed-Johansen kommenterer i Aftenposten at selv om saken er løst, er ikke problemene over. Han siterer Haug på at “det i mange år har vært et samarbeidsklima mellom hopp og resten av organisasjonen som kunne vært bedre”. Leif Welhaven skriver i VG at saken burde vært løst langt tidligere, og at den har påført skisporten dype sår.

3.4 Etterspillet

Sakens løsning refereres i medier landet over fredag 22. oktober.

Leif Welhaven spør i en ny kommentar hvor mange konflikter Røste kan tåle å stå i før han må gå av. Birger Løfaldli stiller lignende spørsmål i Adresseavisa.

Dagbladet intervjuer Haug og Berg 24. oktober, begge gir uttrykk for at de ønsker å legge saken bak seg. NRKs Jan Petter Saltvedt kommenterer at det er sannsynlig at saken etterhvert ender med at flere i NSF må gå av.

27. oktober varsler Haug via NTB at han går som hoppkomitéleder. Haug begrunner dette blant annet med at Bråthen i en telefonsamtale ga uttrykk for manglende tillit til ham, noe Bråthen selv bekrefter til NTB.