

Rapport – evaluering av landslagsmodellen

29. april 2022

1. Bakgrunn

Norges Skiforbund (NSF) og toppidrettssatsingen i Norges Skiforbund bygger på en fellesskapsmodell der markedsrettighetene i stor grad er sentraliserte og kommer alle til gode. NSF sentralt eier og selger rettighetene til landslagene. Inntektene dette genererer går ikke bare tilbake til et best mulig sportslig opplegg for eliteløperne, men også til ettervekst og rekruttering, utdanning, og barn- og breddeaktivitet. Denne modellen har i løpet av de siste årene blitt utfordret av løpere, managere, team, kommersielle aktører og andre som ønsker en større del av markedsrettighetene og markedsinntektene.

I 2015 nedsatte Skistyret et utvalg som skulle gjennomgå og utrede fremtidens landslagsmodell og finansieringen av denne. Utvalgets mandat var:

Utvalget skal utrede finansiering, prinsipper for fordeling av kommersielle rettigheter og avtalestruktur i fremtidens landslagsmodell.

Utvalget skal herunder foreslå felles hovedprinsipper som skal gjelde for alle grener i NSF og konkretisere ansvar og myndighet som bør delegeres til gren. Videre skal utvalget utarbeide forslag til felles retningslinjer for gren ved utførelse av delegert ansvar og myndighet.

Utvalget avga sin rapport 17.2.2016.

2. Dette utvalgets sammensetning og mandat

Det er nå gått seks år siden det forrige utvalgets rapport ble fremlagt, og Skistyret ønsket at det skulle nedsettes et nytt utvalg for å evaluere landslagsmodellen. I styremøte 20.1.2022 fattet Skistyret følgende vedtak:

- Utvalget som skal evaluere landslagsmodellen oppnevnes med følgende sammensetning
 - o Leder Erik Bruun (Skistyret)
 - o Medlem Gunhild Dugstad (leder av 2016-utvalget)
 - o Medlem Finn Årdal (skikretsene)
 - o Medlem Øistein Lunde (administrasjonen)
 - o Utøverrepresentant ved utøver som nylig har avsluttet karrieren
- Skipresident og generalsekretær gis fullmakt til å oppnevne utøverrepresentant
- Sekretariat for utvalget engasjeres eksternt. Utvalgsleder gis fullmakt til å engasjere sekretariat

Utvalget ble gitt følgende mandat:

- Gjennomgå og evaluere landslagsmodellen basert på utvalgsrapporten fra 2016. Formålet med gjennomgangen skal være å sikre felles hovedprinsipper for finansiering og utvikling av sportslig aktivitet med mål om at Norges Skiforbund skal være verdens beste skinasjon også i fremtiden. Utvalget bes vurdere og foreslå eventuelle justeringer i landslagsmodellen for å ivareta balanse i finansiering og prinsipper for fordeling av kommersielle rettigheter og avtalestruktur mellom forbund, krets, klubb og utøver.

Det er ønskelig at eventuelle forslag om endringer som følge av utvalgets arbeid, kan implementeres i landslagsavtalene fra og med kommende sesong. Dette betyr at utvalgets arbeid må være avsluttet innen 1. mai 2022.

3. Utvalgets arbeid

Utvalget vil innledningsvis bemerke at man har hatt svært kort tid til disposisjon for å gjennomgå og evaluere landslagsmodellen og det forrige utvalgets rapport – i praksis elleve uker. For å spare tid og arbeid har man valgt å ikke engasjere et eksternt sekretariat. Utvalget rakk heller ikke å bli supplert med en "utøver som nylig har avsluttet karrieren".

Utvalget har hatt seks interne møter, alle på Teams. Vi har i tillegg intervjuet i alt 13 personer.

- Fem sportsjefer (alle unntatt hopp)
- Sindre Bergan (NTG Bærum)
- Torbjørn Skogstad, leder langrennskomiteen
- Espen Utaker, leder langrennskomiteen i Oslo krets
- Eivind Bjaaland (Team Elon Vest)
- Ola Kvisle (Team Norconsult)
- Torbjørn Mæhlumsveen (leder Sør-Trøndelag skikrets)
- Advokat Pål Kleven
- Advokat Per Andreas Bjørgan

I mandatet er utvalget bedt om å "Gjennomgå og evaluere landslagsmodellen basert på utvalgsrapporten fra 2016" samt "vurdere og foreslå eventuelle justeringer i landslagsmodellen". Vi har derfor fokusert vårt arbeid mot de funn og konklusjoner utvalget i 2016 kom til, og vurdert om det har skjedd endringer siden den gangen som gjør at man bør vurdere å foreta justeringer.

4. Utvalgets konklusjoner

Utvalget kan ikke se at det er behov for å gjøre vesentlige endringer i landslagsmodellen slik den praktiseres i dag.

Vi mener at landslagsmodellen er godt egnet til å gi en god sportslig utvikling av utøverne, noe som er tydelig ved at vi har utøvere i verdensstoppen i alle grener og i begge kjønn. Vi mener – som 2016-utvalget – at sportslig suksess best ivaretas ved at alle våre beste utøvere trener sammen og får mål seg mot hverandre, og at yngre løpere lærer av de eldre hva som kreves for å nå toppen. Dersom noen som følge av konkrete behov har behov for spesialtilpasning, kan man legge til rette for det.

Også i økonomisk forstand mener utvalget at den norske landslagsmodellen er god. Norges Skiforbund har de siste ti årene hatt en markant økning i markedsinntekter. Forbundet sentralt forvalter markedsrettighetene knyttet til utøvere tatt på landslag, og fordeler salgsinntektene disse genererer basert på en grunnleggende sosial struktur og med det formål å skape et solid sportslig grunnlag i grenene. Vi tror at landslagsmodellen er den som gir de største samlede inntektene å fordele.

Vi vil peke på noen konkrete oppfølgingspunkter:

1. Vedrørende sosiale medier (SoMe): Utvalget mener at potensialet i SoMe er stort. Utvalget vil anbefale at det gjøres et arbeid på dette området, herunder at det skapes mest mulig klarhet og forutsigbarhet for den enkelte utøvers handlingsrom. Dette er et arbeid som bør gå på tvers av gren. Se for øvrig punkt 4.8.

2. Sikre mest mulig klarhet i utøveravtalene, herunder informasjon til og involvering av utøverne ved utforming av disse. Mange av de vi har snakket med understreker viktigheten av at avtalene med utøverne er så klare og forutsigbare som mulig. Videre peker mange på viktigheten av å involvere utøverne når avtalene utarbeides. Det har i tillegg kommet innspill om at man kan ha en ordning med at avtalen løper så lenge utøveren er på landslag, altså en løpende avtale som varer over flere år. Utvalget anbefaler at en ser nærmere på alle disse momentene, herunder at man vurderer de juridiske sidene ved dette.
3. Fellesreglementets punkt 205.2, andre ledd slår fast at de som takker nei til en plass på landslaget, ikke kan representere Norge i konkurransesongen. Langrenn ønsker å fjerne denne bestemmelsen, slik at det blir mulig for utøvere å stå utenfor landslaget "i sommersesongen", men likevel delta internasjonalt i vintersesongen. Utvalget ser dette som et viktig og prinsipielt spørsmål. Utvalget mener at spørsmålet er så grunnleggende at det krever en grundigere og bredere behandling enn det vi har hatt tid til, slik at man har mulighet til å belyse alle sider av saken.

Vi vil i det videre ta for oss de ni konkrete vurderingene som 2016-utvalget gjorde, kort redegjøre for hvilke konklusjoner 2016-utvalget kom til (*skrevet i kursiv*), og så knytte våre bemerkninger og konklusjoner til hvert enkelt punkt.

4.1 Landslagsmodellen

2016-utvalget pekte på at "Skiidrettens internasjonale konkurransesystem er bygget på en nasjonsmodell der utøverne i internasjonale konkurranser representerer det landet hvor man er statsborger." Mange idretter avviker fra dette, f.eks sykling der toppidretten er organisert gjennom private og kommersielle lag, mens f.eks. fotball har hoveddelen av toppidretten i klubb. Etter en helhetsvurdering, der særlig sportslige og økonomiske hensyn var fremtredende, konkluderte utvalget slik: "Utvalget mener på denne bakgrunn at landslagsmodellen må videreføres, herunder grunnprinsippet om at NSF sentralt eier og forvalter alle markedsrettighetene."

Vi er enig i 2016-utvalgets overordnede konklusjon.

4.2 Fordeling av markedsinntekter til underordnet organisasjonsledd

2016-utvalget anførte blant annet: "Som følge av de store ulikhetene mellom grenenes økonomiske situasjon og finansiering av rekrutteringstiltak, ser ikke utvalget grunnlag for å oppstille et felles prinsipp for eventuell overføring av markedsinntekter til underordnede organisasjonsledd. (...) Dersom grenens økonomi tilsier det, har utvalget imidlertid ikke motforestillinger mot at de klubbene som avgir utøvere til landslag kan gis en økonomisk påskjønnelse. (...) Utvalget stiller seg videre positiv til ordningen i langrenn og hopp der man lisensierer ett eksponert merke til klubb eller utøver i nasjonale renn.", og konkluderte med at det var naturlig at kompetansen til å bestemme dette ligger i gren.

Vi kan ikke se at noe har endret seg på en slik måte at det bør gjøres justeringer. Når dette er sagt vil utvalget anta at lisensiering av eksponerte merker til klubb vil være mindre praktisk for de grenene som siden sist har besluttet å lisensiere merke direkte til utøver. Dersom økonomien i en gren er sterk nok, ser vi imidlertid ingen grunn til at det skal gjelde et forbud mot å kompensere klubb eller krets som avgir en av sine utøvere til landslaget. Dette må grenen selv kunne avgjøre. Vi er kjent med

at det nylig er rettet en henvendelse fra en skiklubb til Skistyret og Langrennskomitéen vedrørende dette. Utvalget legger til grunn at henvendelsen får sin behandling der.

4.3 Lisensiering av eksponerte sponsormerker til utøver

2016-utvalget kom til at "på grunn av ulikheten mellom grenene med hensyn til antall solgte sponsorer, ser ikke utvalget det som hensiktsmessig å lage en felles regulering av adgangen til å lisensiere eller ikke lisensiere eksponerte sponsormerker. Utvalget mener at spørsmålet om lisensiering av merke til utøvere må vurderes konkret fra år til år basert på situasjonen i den enkelte gren." 2016-utvalget anførte også at "Av de eksponerte sponsormerkene er hodeplagg/hjelm den delen av utøver som har størst synlighet og derfor størst markedsverdi. Utvalget vil derfor ikke anbefale at hodeplagg/hjelm lisensieres til utøver."

Vi ser ikke noe siden 2016 som endrer denne konklusjonen. I dag er det Skistyret som godkjenner lisensiering av et merke. I motsetning til hva som ble foreslått av 2016-utvalget gjelder en slik godkjenning i praksis til den eventuelt blir omgjort/trukket tilbake, og er ikke gjenstand for årlig vedtak i Skistyret. Denne ordningen ser ut til å fungere tilfredsstillende.

4.4 Skipool og racingutstyr

2016-utvalget bemerket at "inntektene fra Skipool (utgjør) en begrenset del av NSF's markedsinntekter". Utvalget pekte på at for de minste grenene kan Skipool ha en sentral verdi, og at krav om medlemskap i Skipool de facto kan hindre utøverne tilgang på gratis utstyr. (...) Utvalget anbefaler derfor at Skistyret ser nærmere på ordningen med Skipool og praktiseringen av denne, herunder om medlemsavgiften er tilpasset dagens markedsituasjon."

Vi har ikke kunnet avklare i hvor stor grad oppfordringen fra 2016-utvalget har blitt fulgt opp. Etter det vi forstår var det i 2016 en sentral instans som administrerte ordningen "politisk", mens det i dag er delegert ut til gren. Skipool har etter det opplyste fungert relativt sømløst og godt de siste årene. Vi har ikke sett noe som gjør at vi vil gi en anbefaling om kursendring her. Slik vi forstår det er dette økonomisk sett ikke like viktig som tidligere.

4.5 Klesavtaler

2016-utvalget bemerket at "Som følge av ulikheten mellom grenene anser ikke utvalget det som hensiktsmessig å foreslå felles prinsipper for klesavtaler på tvers av grenene. Det vil eksempelvis innebære en viss kulturell motbakke å prøve å uniformere utøverne i freeski. Utvalget vil likevel understreke behovet for å ha klare retningslinjer på området i den enkelte gren. Situasjonen i langrenn fremstår som uheldig. I tillegg til at alle konfliktene fremstår negativt for NSF's klesleverandør, er det ressurskrevende for administrasjonen i langrenn å løpende måtte håndtere grensetilfeller. Utvalget anbefaler derfor at langrenn revurderer hele ordningen med private klesleverandører."

De fleste grenene har siden sist inngått nye klesavtaler. Utvalget forstår det slik at de nye klesavtalene er mye mer presist utformet når det gjelder hva som faller innenfor og hva som faller utenfor klesleverandørens eksklusivitet. Dette reduserer konfliktpotensialet vesentlig selv om det

fremdeles kan oppstå grensetilfeller som kan gi kimen til konflikt. Utvalget understreker at mest mulig klarhet vil være en styrke, slik at både sponsorer og utøvere får forutsigbarhet.

2016-utvalget anbefalte at langrenn "revurderer hele ordningen med private klesleverandører". Langrenn har siden sist revurdert ordningen, og har konkludert med en viss begrensning av virkeområdet for eksklusiviteten til lagets klesleverandør. Etter det opplyste har dette fungert godt.

Utvalget vil understreke at det også i fremtiden blir viktig å finne en riktig balansegang mellom eksklusivitet for lagets klesleverandør og løpernes adgang til å inngå private klesavtaler.

4.6 Private sponsoravtaler og bransjeeksklusivitet

2016-utvalget påpekte at "Utøverne har anledning til å inngå private sponsoravtaler forutsatt at avtalene ikke er i bransjekonflikt med grenens egne sponsorer. Utvalget mener at dette prinsippet må videreføres. (...) Bransjeeksklusivitet er et utfordrende område. Langrenn har i dag så mange sponsoravtaler og avtaler med strategiske samarbeidspartnere at det etter hvert er blitt utfordrende å finne en bransje som ikke er opptatt. Dette reduserer utøvernes anledning til å skaffe seg personlige sponsorinntekter. Utvalget mener derfor at gren bør vurdere om terskelen for bransjeeksklusivitet skal heves noe, slik at bransjeeksklusivitet forutsetter en viss størrelse på sponsoratet."

Vi mener at hovedprinsippet om bransjeeksklusivitet bør videreføres. For mange av de større sponsorene anses det som helt avgjørende å ha bransjeeksklusivitet. Utøverne kan som utgangspunkt ikke ha private sponsoravtaler som kommer i konflikt med kravet om eksklusivitet. Dette står fast.

2016-utvalgets anbefaling om å heve terskelen for bransjeeksklusivitet synes å være fulgt opp. Vi forstår også at den konkrete utformingen av eksklusivitetsforpliktelser har hatt stort fokus siden sist. Det er utviklet eksklusivitetskonsepter som eksempelvis gir eksklusivitet bare på ett enkelt lag eller bare i lagsammenheng, slik at utøvere kan inngå egne avtaler privat.

Som bemerket under punkt 4.5 om klesavtaler er mest mulig tydelighet ved utforming av eksklusiviteten viktig.

4.7 Prioritering av ressurser mellom sportslig opplegg og stipend

2016-utvalget bemerket: "I prioriteringen mellom sportslig opplegg og stipend mener utvalget at hensynet til et best mulig sportslig opplegg veier tyngst. Utvalget er imidlertid positiv til at det utbetales stipend til utøvere der grenens økonomi gjør dette mulig. (...) Utvalget legger til grunn at utbetaling av stipend vil ha en sosial profil der det ikke vil være mulig å differensiere fullt ut basert på utøvers markedsverdi.

Vi kan ikke se at det er grunn til å foreslå justeringer på dette punktet. Langrenn hadde opprinnelig en ordning med to typer stipender, men valgte å erstatte det ene stipendet med å frigi ett sponsormerke som utøverne kan selge selv. Etter det som er opplyst har noen av de beste utøverne klart å selge merket til en høy pris og dermed kommet bedre ut, mens mange av utøverne har ikke klart å selge merket til en fornuftig pris og dermed kommet dårligere ut.

4.8 Eksponering på sosiale medier (SoMe)

2016-utvalget skrev: "Utvalget er selvfølgelig positive til at utøvere bruker sosiale medier i markedsføringsammenheng. Dette bidrar til å skape publisitet rundt våre utøvere og skiidretten. Utvalget anbefaler imidlertid at det lages retningslinjer for utøvere og lederes bruk av sosiale medier for å sikre at Norges Skiforbund ivaretar sine markedsrettigheter."

Dette er et område der verden har gått videre i stor fart siden 2016. De fleste vi har snakket med mener det er positivt at utøverne eksponerer seg i egne kanaler – det gir økt oppmerksomhet om både utøveren og sporten, og det liker også sponsorene. Utøvere som "er gode" på SoMe gir forbundet mer å selge, og totalinntektene øker. Noen er urolige for at utøvernes eksponering i egne kanaler kan gå ut over lagets sponsorer. Disse fremhever at noen sponsorer er våre overfor dette, og følger med. Andre trekker frem juridiske problemstillinger knyttet til rettigheter.

Utvalget mener at god bruk av SoMe skaper økt interesse både for utøveren og idretten. Dette vil igjen kunne gi større markedsinntekter.

Utvalget vil understreke at det ikke ligger noen prinsipiell forskjell mellom utnyttelse av markedsrettigheter gjennom sosiale medier og på annet vis. Klarhet og forutsigbarhet rundt den enkelte utøvers handlingsrom vil kunne hindre konflikter, og utvalget vil derfor anbefale at dette presiseres. 2016-utvalget anbefalte at det ble laget retningslinjer for SoMe. Vi er ikke kjent med at det finnes slike retningslinjer og anbefaler at dette blir fulgt opp.

Det er store forskjeller hvordan utnyttelse av markedsrettigheter i SoMe blir fulgt opp av grenen og den enkelte utøver, og det er stor forskjell på hvordan markedsverdien som ligger i dette blir hentet ut. Utvalget tror det kan være mye å hente i å hjelpe utøvere til å profilere seg på sosiale medier. Økt kunnskap og kompetanse hos den enkelte utøveren selv kan bidra til å øke de samlede inntektene.

4.9 Krav til landslagsdeltagelse og bruk av startnekt som sanksjon

I 2014 ble NSF's Fellesreglement utvidet med følgende bestemmelse (205.2, andre ledd): "Løpere som har avslått et tilbud om å delta på NSF's landslag, skal ikke tas ut av NSF til å representere NSF i konkurranser i den sesongen tilbudet om landslagsplass gjelder, med mindre det foreligger særlige omstendigheter."

2016-utvalget konkluderte slik: "Utvalget har etter en avveining av de ulike argumenter konkludert med at hensynet til å bevare det fellesskapsprinsipp som Norges Skiforbund og landslagsmodellen bygger på må veie tyngst. Utvalget anbefaler derfor at utøvere må være på landslaget for å kunne delta i World Cup-konkurranser."

Langrenn har tatt opp denne problemstillingen konkret overfor vårt utvalg. Langrenn er en gren som fra tid til annen opplever at utøvere tar til orde for å takke nei til et tilbud om landslagsplass, og heller stå utenfor landslaget. Slik Fellesreglementet punkt 205.2 er utformet vil det hindre utøveren fra å delta i f.eks. World Cup den sesongen selv om man etter sportslige kriterier skulle være kvalifisert. Langrenn ønsker å fjerne denne bestemmelsen, og dermed åpne oppå for at utøvere kan stå utenfor landslaget, men likevel representere Norge i konkurransesesongen.

Det er viktig å poengtere at denne problemstillingen må avgrenses mot situasjoner der utøvere får spesialbehandling som følge av særlige sportslige hensyn eller for eksempel en spesiell utdannings- eller familiesituasjon. Historisk sett har løsningen på en løpers særlige behov vært spesialtilpasninger innenfor rammen av formell landslagsdeltakelse.

Langrenn begrunner sin henvendelse blant annet med at det er tid- og ressurskrevende å komme i mål med avtalen med enkelte utøvere. En mulig løsning kan derfor være at en utøver står utenfor landslaget med egne sponsorer "i sommersesongen", men representerer landslaget i konkurransesesongen, og da følger de spilleregler som gjelder og profilerer landslagets sponsorer.

Utvalget har diskutert langrenns henvendelse grundig. Vi mener at problemstillingen er så grunnleggende og har så potensielt store konsekvenser at det krever en grundigere og bredere behandling enn det vi har hatt tid til, slik at man får tid og mulighet til å belyse alle sider av saken.

Utvalget vil innledningsvis vise til 2016-utvalgets grundige drøfting av dette spørsmålet. De fleste av momentene derfra har fremdeles gyldighet, og må vurderes.

I lys av det rom for spesialtilpasning av sportslig opplegg som allerede ligger innenfor dagens landslagsmodell, antar utvalget at et mulig ønske fra enkeltutøvere om å stå utenfor landslaget normalt i hovedsak vil være økonomisk motivert, eventuelt i kombinasjon med et ønske om å bli fristilt fra de plikter som ligger i landslagsavtalen, eksempelvis knyttet til bidrag opp mot sponsorer.

En utøver som står utenfor landslaget vil kunne inngå egne sponsoravtaler, uavhengig av lagets eksklusivitetsforpliktelser, og kapitalisere på disse i sommerhalvåret. Utvalget legger til grunn at under en slik eventuell ordning så vil utøveren rent faktisk stå utenfor på alle områder. Det vil si at utøveren må organisere og finansiere samlingssesongen selv, sørge for eget medisinsk apparat, administrere sin egen skipark, mister tilgangen til Olympiatoppens fasiliteter, mister andre servicefunksjoner osv.

Utvalget vil uttrykke en viss bekymring for at en ordning med å stå utenfor landslaget i sommersesongen kanskje bare flytter noen av dagens utfordringer til et senere tidspunkt når man nærmer seg vintersesongen. Da skal utøveren ut av sitt eget opplegg og må inn i landslagets. Det krever en avtale, der flere av dagens allerede eksisterende stridspunkter må landes.

Utvalget er spesielt usikker på og bekymret for hvilke konsekvenser det vil ha i sponsormarkedet dersom man tillater at utøverne står utenfor landslaget i sommersesongen. Her må det gjøres en større jobb og foretas grundigere vurderinger enn det dette utvalget har hatt anledning til.

Oslo, 29 april 2022

Erik Bruun (leder)

Gunhild Dugstad

Finn Årdal

Øistein Lunde