

EVALUERING AF NETVÆRK I TEAM DANMARKS FORSKNINGSPROGRAM

Rapport / Januar 2026



Rasmus K. Storm og
Sylvester S. Ilsøe



Idrættens
Analyseinstitut

EVALUERING AF NETVÆRK I TEAM DANMARKS FORSKNINGSPROGRAM

Titel

Evaluering af netværk i Team Danmarks forskningsprogram

Forfatter

Rasmus K. Storm og Sylvester Søndergaard Ilsøe

Øvrige bidragydere

Emilie Zwicky, Team Danmark

Rekvirent

Team Danmark

Layout

Idrættens Analyseinstitut

Forsidefoto

Yellows for Team Danmark

Udgave

1. udgave, Aarhus, januar 2026

Pris

Rapporten kan downloades gratis på www.idan.dk

ISBN

978-87-94468-84-8 (pdf)

Udgiver

Idrættens Analyseinstitut

Vester Allé 8B, 3. sal DK-8000 Aarhus C

T: +45 3266 1030

E: idan@idan.dk

W: www.idan.dk

Gengivelse af denne rapport er tilladt med tydelig kildehenvisning.

Indhold

Indledning, baggrund og resumé af hovedfund	5
Evalueringsens formål og hovedspørgsmål	5
Resumé af evalueringsens hovedfund.....	6
Evalueringsdesign og metode.....	9
Anvendte datakilder.....	9
Udvælgelse og omfang.....	9
Team Danmarks rolle	10
Projektforløb	11
Netværkenes organisering og struktur: En kort oversigt.....	12
Ændrede forudsætninger for udmøntning af bevillingen	13
NEC og forskningsinfrastrukturen.....	15
Overblik over de seks forskningsnetværk.....	16
Projektudmøntningens konkrete struktur.....	19
Det konkrete samarbejde mellem forskning og praksis: Hvordan er det etableret og udviklet?.....	22
Etablering: De forskellige (og gensidigt uafklarede) forventninger	22
Udvikling eller forskning?	25
Den manglende startskabelon.....	25
Kommunikation og formidling.....	26
Ansvar, koordinering og adgang.....	28
Tværfaglighed og tværinstitutionelt samarbejde i netværkene: Hvordan har arbejdet levet op til ambitionen?	32
Grad af tværfagligt samarbejde	32
Samspil mellem institutioner	35
Hvordan sikrer man bedre tværgående samarbejde – og skal man?	36
Værdiskabelse og resultater: Hvilken erfaring og læring er der kommet ud af netværkssamarbejderne?	38
... for eliteidrætten.....	38
...for forskningsmiljøerne.....	43
Hvilke udfordringer er identificeret?.....	45
Opsamlende konklusion og fremadrettede perspektiver	56
Fremadrettede perspektiver: Forslag til fremtidig understøttelse af forskningssamarbejder og netværk	57
Referencer	65

Indledning, baggrund og resumé af hovedfund

Team Danmark har bedt Idrættens Analyseinstitut (Idan) om at gennemføre en evaluering af seks forskningsnetværk, som blev etableret i 2020 på baggrund af en bevilling fra Novo Nordisk Fonden på 100 millioner kroner.

Netværkene er en del af det samlede, omfattende forskningsprogram, der blev muliggjort af de bevilligede midler, og som blev oprettet med det formål at styrke samarbejdet mellem dansk idrætsforskning og elitesport - og dermed bidrage til udviklingen af dansk eliteidræts konkurrenceevne.

Netværkene består af idrætsforskere fra forskellige institutioner og fagområder i Danmark og blev sammensat med en ambition om at fremme både tværinstitutionelt og tværfagligt samarbejde til gavn for både forskningsmiljøerne og eliteidrættens.

Evalueringens formål og hovedspørgsmål

Netværkenes arbejde nærmer sig nu sin afslutning, og derfor har Team Danmark ønsket at få gennemført en evaluering, der skal belyse, hvilken værdi netværkene har skabt, hvilke erfaringer der er gjort, og hvilke udfordringer og barrierer der har været i samarbejdet mellem forskere, Team Danmark og de specialforbund, der har været involveret.

Konkret skal evalueringen i henhold til dens opdrag fokusere på disse tre hovedspørgsmål:

1. Hvordan er samarbejdet mellem forskning og praksis blevet etableret og udviklet?
2. I hvilket omfang har netværkene levet op til ambitionerne om tværfaglighed og tværinstitutionelt samarbejde?
3. Hvilke erfaringer og læringer kan anvendes og danne grundlag for, hvordan Team Danmark fremadrettet kan understøtte forskningssamarbejder, der skaber værdi for både forskningsmiljøer og eliteidrættens?

Desuden skal evalueringen identificere faktorer, der har fremmet eller hæmmet tværinstitutionelt og tværfagligt samarbejde, og - endelig - gennem dens resultater bidrage til at understøtte læring og videreudvikling af fremtidige samarbejdsformer mellem forskning og praksis i eliteidrættens.

Nedenstående skitserer evalueringens hovedfund, inden resten af rapporten går i dybden resultaterne. Herunder beskrives evalueringsdesign og -metode nærmere. Desuden introduceres og beskrives de seks netværk kort.

Herefter er rapportens analytiske indhold struktureret, så det besvarer de ovenstående tre hovedspørgsmål, som evalueringens konklusioner og fremadrettede perspektiver - som nævnt - bygger på.

Resumé af evalueringens hovedfund

Evalueringen af Team Danmarks forskningsnetværk viser, at bevillingen fra Novo Nordisk Fonden angående den halve del af bevillingen, der vedrører forskningsnetværkenes projekter - og som er kernefokus i denne evaluering - i mange henseender har givet succesfulde resultater. Der er gennemført en bred vifte af forskningsaktiviteter, og publiceret relevante studier på baggrund af de midler, netværkene har haft til deres rådighed.

Evalueringen viser, at man ved brug af midlerne har skabt aktiviteter og øget interessen for eliteidræt rundt om de involverede forskningsmiljøer på en måde, der formentlig ikke ville have været opnået uden. Bevillingen har skabt et nyt grundlag for samarbejde mellem forskningsmiljøer og eliteidrættens praksis og har genereret en række forskningsaktiviteter, publikationer og formidlingsinitiativer, der vil komme eliteidrætten til gode på længere sigt.

Samtidig har evalueringen afdækket en række læringspunkter, der bør tages med videre i en fremtidig strategi, hvis det momentum, der nu er skabt, skal fastholdes og udvikles. Samarbejdet mellem forskning og praksis har grundlæggende været præget af stor opbakning til ideen om at styrke eliteidrætsforskningen med henblik på at styrke dansk konkurrenceevne i international elitesport, men udmøntningen af bevillingen har også været hæmmet af manglende forventningsafstemning og fraværet af en klar model for bevillingens udmøntning, der først blev etableret, efter bevillingen blev imødekommet. Der lå ganske vist en række overordnede tanker og modeller klar i ansøgningsmaterialet til Novo Nordisk Fonden, men den helt konkrete organisering og udmøntning vedr. projektkvalificering, gennemførsel samt forankring blandt praksispartnerne blev først igangsat efter bevillingens imødekommelse.

Det indsamlede datamateriale viser desuden, at de involverede forskningsmiljøer, Team Danmark og praksispartnere i forbindelse med udmøntningens opstart, havde forskellige opfattelser af, hvor praksisnære projekterne skulle være, hvilket har skabt frustrationer og i nogle tilfælde misforståelser og brudt tillid. Flere forskere oplevede, at den oprindelige intention med bevillingen - i forhold til, hvad der var meningen under formuleringen af ansøgningen til Novo Nordisk Fonden om de bevilligede midler - blev ændret undervejs, og at der opstod en uklarhed i kommunikationen om, hvad der skulle prioriteres.

Helt centralt står uenigheder om, hvor praksisnære projekterne skulle være, og hvem der - firkantet skåret op - skulle definere dem: Forskningsmiljøerne eller praksispartnerne. Denne problemstilling blev forstærket af personudskiftninger i Team Danmarks ledelse.

Frustrationer i forbindelse med ovenstående præger det indsamlede datamateriale og peger frem mod, at der skal etableres en større grad af klarhed fremadrettet, hvad angår Team Danmarks forskningsstrategi. Kommunikation om fremtidig retning og prioriteringer skal være præcis i forhold til alle led, der måtte blive involveret i eventuelle nye forskningsprojekter i fremtiden.

Det indsamlede datamateriale viser derudover, at der er enighed om, at Team Danmarks rolle som bindeled mellem forskning og praksis grundlæggende er en god idé, men i praksis er den blevet udfordret af begrænset (allokeret arbejds-)tid, uklare rammer og varierende opfattelser af, hvad forskning skal fylde i Team Danmark som organisation.

Adgang til atleter og specialforbund viste sig ligeledes at være en barriere, især når ressourcer og tid var knappe hos praksispartnerne, og når projekterne krævede omfattende dataindsamling eller indgreb i eliteatleternes trænings- og konkurrenceplaner. Disse forhold understreger det omtalte behov for en mere struktureret tilgang til netværksprojekterne, hvor roller, ansvar og beslutningsveje er klart defineret fra starten blandt alle involverede.

Tværfaglighed og tværinstitutionelt samarbejde

Netværkene har i vid udstrækning levet op til ambitionerne om tværfaglighed og tværinstitutionelt samarbejde. Der er skabt nye relationer og kapacitetsopbygning, især gennem ph.d.-stillinger og fælles seminarer, og mange forskere fremhæver, at netværkene har givet adgang til ressourcer og kompetencer, som ellers ikke ville have været tilgængelige.

Samtidig har graden af tværfaglighed varieret, og i nogle tilfælde har samarbejdet virket søgt og ikke altid meningsfulde. Dog er det overordnede billede positivt.

Det tværinstitutionelle samarbejde har givet adgang til flere ressourcer og styrket dialogen mellem universiteter, men geografiske afstande og koordinationsudfordringer har også været barrierer. Det er tydeligt, at netværksmodellen har potentiale, men evalueringens datamateriale tyder på, at der fremadrettet bør være større fleksibilitet i kravene om tværfaglighed og en styrket koordination fra Team Danmark, så samarbejder altid sker på et fagligt meningsfuldt grundlag.

Værdien for de involverede

Samlet set har bevillingen skabt betydelig værdi for både eliteidrætten og forskningsmiljøerne. For eliteidrætten har projekterne f.eks. bidraget med ny viden om (styrke)træning, udholdenhed, kost, ernæring, restitution, skadesforebyggelse og mentale faktorer, som på sigt kan styrke atleternes konkurrenceevne.

For forskningsmiljøerne har bevillingen medført øget aktivitet, nye samarbejder og en markant stigning i interessen for eliteidrætsforskning blandt studerende og yngre forskere. Flere universiteter har prioriteret området højere som følge af bevillingen, og der er skabt en kapacitetsopbygning, som ellers ikke ville have været mulig.

Implementeringen af de frembragte forskningsresultater i praksis har dog været ramt af barrierer. Selv vellykkede projekter med tydelige resultater har i flere tilfælde haft svært ved at blive forankret i specialforbundene. Dette skyldes både ressourcemæssige barrierer, manglende tid hos praksispartnerne og fraværet af den omtalte konkrete plan for udmøntningen af bevillingen.

Personafhængighed har også vist sig at være en kritisk faktor for succes, og projekter lykkes typisk, når der er stærke relationer og engagement hos nøglepersoner. Forskere med stor 'sportskapital', endsige viden og indsigt i konkrete sportsgrene, er ligeledes en vigtig forudsætning for, at projekterne har succes. Midlertidighed og manglende kontinuitet er en grundlæggende udfordring ved projektorganiseret netværksarbejde som dette og peger på behovet for langsigtede bevillinger og en gennemtænkt strategisk governance-struktur for udmøntningen - helt fra projektkvalificering over gennemførsel til formidling og forankring blandt praksispartnerne.

Specialfaciliteterne

En særlig problematik knytter sig til forskningsinfrastrukturen, dvs. de såkaldte 'specialfaciliteter', der fylder halvdelen af den samlede bevilling.

Placeringen i Brøndby rejser spørgsmål om relevans og tilgængelighed for de danske forskningsmiljøer, og der er risiko for konkurrence med eksisterende kapaciteter i andre dele af landet. Flere forskere peger på, at placeringen i Brøndby kun giver mening, hvis det tilbyder faciliteter, som miljøerne ikke selv kan – eller vil – investere i, og hvis der skabes rammer for mobilitet og ophold, så forskere kan arbejde der i kortere eller længere perioder.

Baseret på det indsamlede datamateriale anbefales det, at de nye faciliteter i Brøndby gennemtænkes som en national HUB, hvor der etableres et dynamisk miljø for forskning og innovation, og at der afsættes midler til transport og ophold for forskere, så centret bliver en reel platform for fremtidige samarbejder mellem praksisparterne og forskningsmiljøerne.

Opsamlende perspektiver

Samlet set er den overordnede anbefaling, at Team Danmark hurtigst muligt udarbejder en klar forskningsstrategi, der adresserer governance og beslutningsstruktur, forventningsafstemning og rollefordeling, ressourcer til implementering og formidling, kontinuitet og kapacitetsopbygning samt integration af de nye specialfaciliteter i det samlede forskningsøkosystem.

Strategien bør skabe tydelighed om, hvordan balancen mellem praksisnære (udviklings)projekter og mere langsigtet (grund)forskning skal være, og hvordan samarbejdet mellem forskningsmiljøer og eliteidrætten kan styrkes på en måde, der skaber værdi for alle parter.

Gennem en sådan gennemtænkt og kommunikeret strategi kan det momentum, som bevilningen har skabt, fastholdes og videreudvikles til gavn for både eliteidrætten og forskningsmiljøerne herhjemme.

Evalueringsdesign og metode

Evalueringen er tilrettelagt med en kvalitativ tilgang med fokus på at indsamle erfaringer, perspektiver og vurderinger fra de involverede aktører i de seks forskningsnetværk.

Denne tilgang er hensigtsmæssig, da evalueringen har til formål at skabe en grundig forståelse af, hvordan netværkene har fungeret, hvad de har bidraget med, og i hvilken udstrækning forskningsarbejdet har skabt værdi for eliteidrætten herhjemme.

Netværkssamarbejde mellem forsknings- og praksisaktører rummer - som dataindsamlingen viser - mange (komplekse og til tider modsatrettede) lag, både faglige, organisatoriske og personlige, og afdækning af disse kræver en metode, der kan indfange nuancer, betydninger og kontekst.

En kvalitativ tilgang gør det desuden muligt at få indblik i netværksdeltagernes egne oplevelser, motivationer og refleksioner og dermed få en dybere forståelse af, hvad der skaber værdi - og hvad der skaber vanskeligheder - i samarbejdet. Det sker med henblik på at styrke denne type af samarbejder i fremtiden.

Anvendte datakilder

Evalueringen er baseret på følgende datakilder:

- **Semistrukturerede (kvalitative) interviews** med:
 - Netværksledere ('Principal Investigators' ("PI'er")) samt øvrige forskere i netværkene
 - Relevante repræsentanter fra Team Danmark; de såkaldte 'Points of contacts' (PoC'ere)
 - Praksispartnere (f.eks. forbundsrepræsentanter og trænere)
- **Dokumentanalyse** af foreliggende materiale såsom:
 - Projektbeskrivelser og ansøgninger
 - Mødereferater, statusrapporter og eventuelle output fra netværkene (f.eks. publikationer, formidlingsaktiviteter)
 - Øvrigt relevante materiale

Udvælgelse og omfang

Udvælgelsen af interviewpersoner er sket med henblik på at dække alle seks netværk og sikre både forsknings- og praksisperspektiver. Herunder undersøge, hvordan Team Danmark har faciliteret netværkene og deres arbejde og output.

Idet Lars Holm, der var Team Danmarks forskningschef, da netværkene startede, har fået nyt arbejde uden for organisationen, er der indledningsvist gennemført et interview med ham for at ridse historikken med netværkene op.

Interviewene er gennemført fysisk, telefonisk eller online afhængigt af det praktisk mulige. Sammensætningen af personer er sket med henblik på at belyse evalueringens spørgsmål - om tværfaglighed, tværinstitutionelt samarbejde, praksisinddragelse og netværksdannelse - bedst muligt inden for den ressourcemæssige ramme. Nogle interviews er gennemført som fokusgrupper med op til fire deltagere (12 stk.), mens andre interviews er gennemført som solointerview (6 stk.).

De enkelte interviewsessioner har taget mellem 45 og 75 minutter at gennemføre, afhængigt af antallet af deltagere, og er gennemført på baggrund af en spørgeguide tilpasset de konkrete interviewpersoner, hhv. PI'ere, PoC'ere og praksispartnere. Spørgeguiden har taget udgangspunkt i at belyse evalueringens formål og tre hovedspørgsmål.

De interviewedes udsagn er så vidt muligt anonymiseret i afrapporteringen. Direkte citater anvendt i evalueringsrapporten er godkendt af de pågældende interviewede personer (dog afrapporteret anonymiseret). Interviewene er optaget og autotransskriberet efter godkendelse fra interviewrespondenterne, og citater og beskrivelse af konkrete forhold er så vidt muligt skrevet, så enkeltpersoner ikke kan genkendes ud fra teksten.

Øvrigt inddraget materiale udgør alt relevant baggrundsmateriale (f.eks. ansøgningen om midlerne, bevillingsbrevet, afrapporteringerne fra de respektive netværk samt forskellige notater vedr. bevillingen). Alt sammen er leveret af Team Danmark. Der henvises i rapporten til de i analysen inddragede dokumenter.

Team Danmarks rolle

Det skal nævnes, at Team Danmark har spillet en aktiv rolle i dataindsamlingen, idet Team Danmarks forskningsadministrator, Emilie Zwicky, har deltaget i nogle af de gennemførte interviews. Der er fordele ved denne fremgangsmåde, idet tanken har været at få erfaringerne fra udmøntningen af bevillingen så tæt ind i Team Danmarks organisation som muligt, således at fremadrettede forbedringer af arbejdet vedrørende forskning kan ske på den bedst tænkelige vis.

Men der er selv sagt også problematikker knyttet til tilgangen.

For det første kan forskningsadministratorens tilstedeværelse under interviewene påvirke deltagernes svar, enten ved at skabe en form for 'autoritetspres' eller ved at ændre dynamikken i samtalen. Dette kan potentielt medføre bias i datamaterialet, f.eks. at noget ikke kommer frem.

For det andet rejser der sig et spørgsmål om transparens og uafhængighed i evalueringen, når en aktør som Team Danmark, der er interessant i udmøntningen af bevillingen, deltager aktivt i dataindsamlingen.

Derfor er deltagerne forud for hvert interview blevet informeret om formålet med samtalen og deres mulighed for anonymitet. Alle interviewede er i den anledning blevet spurgt, om forskningsadministratoren måtte deltage.

Hvis én deltager i en fokusgruppe eller til et givent interview har sagt nej, er interviewet i stedet blevet gennemført af rapportens hovedforfatter fra Idan. Deltagerne har også fået mulighed for at henvende sig direkte til Idan efterfølgende, hvis de ønskede at dele noget fortroligt. I fire tilfælde har de interviewede ikke ønsket sig forskningsadministratorens deltagelse. Ingen har imidlertid skrevet eller henvendt sig med ønske om fortrolighed direkte til Idan.

I selve analysefasen har forskningsadministratoren givet indspil til hovedpointer fra de interviews, hun har deltaget i, men ansvaret for selve de analytiske konklusioner samt anbefalinger hviler alene Idans forfattere. Der er lagt vægt på, at alle relevante inputs skal frem med henblik på fremadrettet læring.

Projektforløb

Arbejdet med evalueringen er gennemført i perioden medio august til ultimo december 2025.

Netværkenes organisering og struktur: En kort oversigt

Forskningssamarbejderne, som denne evaluering omhandler, består af seks netværk, der blev dannet med henblik på at udmønte den ene halvdel af Novo Nordisk-bevillingen (Team Danmark et al., 2018), der specifikt omhandler forskningsaktiviteter.

Netværkene havde til formål at dække bredt inden for ansøgningen og bevillingsaftalens opsatte områder (se: Novo Nordisk Fonden, 2018) og fik følgende titler: 'Dansk Sports Teknologi' (SportsTek), 'Netværk for Præstation, Restitution og Kostoptimering i Intervalidræt' (PRoKIT) (med undernetværket: 'ProKIT PROPER'), Danish Elite Endurance Performance network (DEEPn), 'Træningsmodeller og konkurrenceforberedelse', 'Tidlig diagnostik og behandling'¹ og 'Elitesportsmiljøer'.

De enkelte netværk, formålene med dem og deres mere konkrete arbejde beskrives nærmere i et kommende afsnit.

Den anden halvdel af bevillingen, der omhandler forskningsinfrastruktur – dvs. udstyr og forskningsfaciliteter – er i ansøgningsmaterialet knyttet til etableringen af et Nationalt Elitesports Center (NEC), med henblik på at:

“...være en national forsknings-, innovations, udviklings- og serviceenhed, der understøtter forskning i eliteidræt og landsholdsarbejde på højeste internationale niveau og giver de bedste muligheder for atleternes udvikling. Samarbejde med en række specialtræningsfaciliteter og miljøer skal derfor integreres i tilknytning til centret, der optimalt indeholder en bygning, der enten tænkes som nybygning eller som opgradering og tilbygning til eksisterende anlæg.”

(Team Danmark et al., 2018, p. 18)

Selvom denne evaluering fokuserer på netværkene - og dermed den del af bevillingen, der vedrører selve forskningsaktiviteterne - så knytter der sig problematikker til forløbet vedr. udmøntningen af bevillingsdelen vedr. forskningsinfrastruktur og NEC, som er relevante for at forstå helheden af problemspektret vedr. udmøntningen af bevillingen.

I analysen berøres alle relevante problemstillinger - så vidt muligt - i den rækkefølge, de giver bedst mening for at opstille en god og logisk fremadskridende analyse.

Det betyder samtidig, at analysen starter med en vigtig problemstilling i forløbet med udmøntning af bevillingen, som giver indsigter, der bør tages i betragtning i forbindelse med udmøntningen af en eventuel fremtidig bevilling, eller i forbindelse med (videre)udviklingen af (en ny) forskningsstrategi(en) i regi af Team Danmark.

¹ Dette netværk bestod af en række undergrupper.

Ændrede forudsætninger for udmøntning af bevillingen

De indsamlede data fra de gennemførte interviews og evalueringens øvrige materialer viser først og fremmest, at udmøntningen af forskningsbevillingen i form af de dannede forskningsnetværk sker på bagkant af det, der af nogle af de interviewede beskrives som en 'uskøn' og lettere uigennemsigtig proces. Ifølge de interviewede forskere ændrede Team Danmark efter ansøgningens imødekomme således på centrale forudsætninger for, hvordan udmøntningen af bevillingen oprindeligt var tænkt.

Selve etableringen af forskningsnetværkene anser de interviewede forskere grundlæggende som fornuftig og hensigtsmæssig. De roser også det arbejde, Team Danmark lagde i ansøgningsprocessen og initieringen af den (mere herom senere). Men det ligger en del af de interviewede forskere på sinde at understrege, at bevillingen blev ansøgt i en proces, hvor initiativet ganske vist blev taget af Team Danmark, men hvor en række navngivne forskere lagde navn til og skrev ansøgningen, der så blev modificeret af Team Danmark og indsendt til Novo Nordisk Fonden.

De omtalte forskere lægger vægt på, at ansøgningen var udformet bredt og afsøgende i forhold til potentielle projekter og forskningsmiljøer, og opfattelsen var – og er stadig – at en succesfuld imødekomme ville betyde, at de miljøer og forskere, hvis renommé lagde tyngde bag, skulle have betydende indflydelse på udmøntningen af de bevilligede midler.

Imidlertid er argumentet fra de pågældende interviewede, at Team Danmark (da bevillingen var givet) i praksis fratog de respektive forskningsmiljøer denne indflydelse for derefter at tildele dem igen, men efter andre kriterier end forventet – og uden en tilstrækkelig dialog med de forskere, der reelt havde skrevet ansøgningen.

Formelt set tildeler bevillingsbrevet (Novo Nordisk Fonden, 2018) Team Danmark midlerne, men interviewene efterlader det indtryk, at noget er gået galt i den forventningsafstemning vedrørende udmøntningen, som er gået forud for ansøgningsprocessen.

Flere af de interviewede forskere peger således på, at deres opfattelse var, at midlerne skulle have været styret langt mere af de pågældende (medansøgende forskningspartnere), end det endte med. En enkelt forsker giver ligeledes det eksplicitte indtryk, at forskningsudgangspunktet – og betoningen heraf – også var det signal, der oprindeligt kom fra Novo Nordisk Fonden. Med andre ord: Det var forskerne, der skulle styre udmøntningen af de bevilligede midler og definere, hvilke projekter, der var relevante, og hvordan de skulle gennemføres, er argumentet.

Efter netværksdannelserne ville Team Danmark – ifølge samme gruppe af interviewede forskere – samtidig prioritere i de ting, som forskerne oprindeligt havde foreslået og identificeret som relevante. Team Danmark endte også med at beskære i midlerne, som netværksmedlemmer hver især havde forventet at få, for at få plads til flere netværk og/eller forskningsområder inden for den samlede bevilling.

Ifølge nogle af de interviewede forskere rejser denne proces en række problematikker, herunder, at pengene ikke blev givet på baggrund af en proces med vurdering af kvalitet, men på baggrund af en proces, hvor forskerne følte, de skulle makke ret for at få del i midlerne, som de mener, at de reelt allerede havde fået bevilliget:

”Så der er udfordringer med armslængde, forskningsfrihed og incitamentsstrukturer. Det er min opfattelse, at midlerne blev givet videre til forskerne på andre forudsætninger, end da de oprindeligt blev tildelt af Novo Nordisk Fonden.”

Interviewet forsker

En af de interviewede forskere siger direkte, at vedkommende føler, at tilliden til Team Danmark har lidt et knæk på baggrund af forløbet. Ikke forstået sådan, at de samarbejdspartnere, man har haft på konkrete forskningsprojekter etableret med Team Danmark, ikke er dygtige folk – eller folk, man ikke har tillid til – men mere på et overordnet niveau og i forhold til, hvad Team Danmark strategisk vil med forskning i det hele taget. Der efterlyses på den baggrund et klart signal fra Team Danmark om den fremadrettede forskningsstrategi.

”Jeg føler mig en lille smule misbrugt. Det tror jeg ikke, at vi skal gøre en gang til på den måde. Vi sidder faktisk og ansøger om vores penge en gang til.”

Interviewet forsker

På et spørgsmål om, hvorfor de beskrevne problematikker er opstået i de tidlige faser af hele udmøntningsforløbet, formulerer én af de interviewede forskere det på den måde, at der nok er forskellige opfattelser af dels, hvad det primære formål med ansøgningen oprindeligt var, og dels, hvordan udmøntningen af bevillingen skulle være. Centralt står divergerende opfattelser af, hvor praksisnært midlerne skulle anvendes – dvs. om bevillingen primært skulle udmøntes på baggrund af forskningsdefinerede spørgsmål, eller om praksisnærhed skulle være det styrende. En anden af de interviewede forskere formulerer problematikken på denne måde:

”For Team Danmark har selve bevillingen ligesom været målstregen. De har set det her store beløb, men havde nok ikke gjort sig særligt mange tanker om, hvad der skulle ske bagefter. Det var ligesom deres guldmedalje (...) og når så pengene skulle ud og arbejde, så manglede hele det der skelet, der handlede om, hvordan det her skulle organiseres. De projekter jeg fik beskrevet, når jeg snakkede med folk i Team Danmark, var underligt verdensfjerne og ukonkrete. Vi forskere havde faktisk en ide om, hvad der skulle ske.”

Interviewet forsker

Ud fra det indsamlede datamateriale er det samtidig kendetegnende, at der reflekteres over, at opfattelsen af, hvad intentionen bag hele projektet var – samt hvordan midlerne skulle udmøntes – har ændret sig over tid på grund af ændringer i det persongalleri, som var involveret i forbindelse med initiativet, udformningen af ansøgningen og forløbet efter, at bevillingen var blevet imødekommet.²

² F.eks. skal det nævnes, at der undervejs i processen med initiering, udformning af ansøgning, imødekomme og udmøntning, er sket udskiftninger i Team Danmarks øverste ledelse og bestyrelse.

Uanset hvad der er op og ned i sagen, har hele miseren givet en dårlig start på udmøntningsprocessen, der således har skabt utilfredshed blandt dem, der synes, at de havde en berettiget forventning om en anden udmøntning af midlerne end den tilgang, der endte med at blive anlagt.³

NEC og forskningsinfrastrukturen

Centralt i ansøgningen og bevillingen står – som tidligere nævnt – at der, udover midlerne til selve forskningsaktiviteterne, afsættes midler til specialfaciliteter (forskningsinfrastruktur), der planlægges placeret fysisk i et Nationalt Elitesports Center (NEC).

Det samlede arealbehov estimeres i ansøgningmaterialet til ca. 8.650 m², inkluderende faciliteter som vindtunnel, vandbassin, trykkammer og klimasimuleringsrum (Team Danmark et al., 2018). Hertil kommer en multihal (40 x 80 meter) samt laboratorier, testcenter, omklædningsfaciliteter, styrke- og kredsløbstræningsrum, kontorer, udendørs faciliteter (til forskellige former for fysisk træning) mv.

Der arbejdes i forbindelse med ansøgningsprocessen – ifølge det indsamlede interviewmateriale og ansøgningen – med flere potentielle løsninger vedrørende placering: på Østerbro, i Brøndby, i Bagsværd og på Bellahøj i København. Efter bevillingen er givet, arbejdes der også i en periode med overvejelser vedrørende mobile løsninger samt decentral placering på flere lokationer, men disse løsninger afvises – ifølge de interviewede – af Novo Nordisk Fonden.

Hvad angår de forskellige NEC-placeringsalternativer – specifikt på Østerbro, i Bagsværd eller på Bellahøj – realiseres de af forskellige årsager ikke. Først i 2025 bliver det første spadestik taget til et nyt byggeri. Det sker ved siden af Idrættens Hus i Brøndby, hvor Team Danmark i forvejen har adresse.⁴ Midlerne skal delvist bruges på det nye hus og delvist i Idrættens Hus, hvor der allerede er forskellige faciliteter. Således skal NEC både rumme forsknings- og undervisningsaktiviteter samt Team Danmarks sædvanlige arbejde med atleterne fordelt på allerede eksisterende og nye faciliteter i Brøndby.

Det har – som med spørgsmålet om problematikkerne vedrørende forventningerne til bevillingen nævnt i forrige afsnit – ikke været denne evaluerings opgave at vurdere forløbet med den sene realisering af de fysiske rammer vedrørende specialfaciliteterne, men den lange forsinkelse af udmøntningen af denne del af bevillingen har selvsagt haft konsekvenser og givet utilfredshed blandt forskerne involveret i projektet, hvilket også træder frem i det indsamlede interviewmateriale.

³ Det skal bemærkes, at det *ikke* har været en del af evalueringsopgaven nærmere at udrede denne del af forløbet, eller dømme i forhold til, hvem der berettiget har haft, hvilke forventninger på givne tidspunkter. Det må blot konstateres, at der ikke har været en ordentlig forventningsafstemning - og at det har effekter, der skal læres af i forbindelse med eventuelle nye projektbevillinger af denne type. Denne pointe vender evalueringen tilbage til i opsamlende og konkluderende afsnit.

⁴ Læs mere om huset på Team Danmarks hjemmeside: <https://www.teamdanmark.dk/presse/nyheder/2025/august/foerste-spadestik-nyt-team-danmark-hus-skal-loefte-dansk-eliteidraet>.

Konkret fremgår det, at den oprindelige tanke om, at specialfaciliteterne skulle være omdrejningspunktet for udmøntningen, i stedet er blevet vendt om, således at forskningsaktiviteterne er blevet gennemført først, uafhængigt af den del af bevillingen, der skulle gå til infrastruktur.

Konsekvenserne heraf behandles i de kommende afsnit, hvor det er relevant.

Overblik over de seks forskningsnetværk

Forskningsnetværkene blev i forbindelse med bevillingsudmøntningen organiseret med udgangspunkt i at tildele de relevante forskningsmiljøer nogle rammebevillinger, der efterfølgende skulle anvendes i konkrete projekter skabt i samarbejde med såvel praksispartnere (specialforbund) og Team Danmark.

Tilgangen var ifølge den tidligere forskningschef hensigtsmæssig for at sikre en vis tidsmæssig fleksibilitet i anvendelsen af midlerne. Samtidig sikre netværkene den ønskede forskningskompetence til projekterne samt virkede understøttende for yngre forskere tilknyttet de igangsatte projekter.

Den anlagte tilgang var samtidig en måde at sikre såvel tværfaglighed som tværinstitutionelt samarbejde på tværs af landets forskningsmiljøer, da netværkenes rammebevillinger netop havde det som forudsætning pga. eksplicite formuleringer herom fra bevillingsgiver i bevillingsbrevet (Novo Nordisk Fonden, 2018).

Den tidligere forskningschef anfører direkte, at hvis man ser bort fra den tidligere beskrevne problematik med forventningsafstemning angående udmøntning af bevillingen, vil han anbefale en lignende tilgang i en eventuel fremtidig udmøntningsstruktur.

Det følgende afsnit beskriver kort de i alt seks forskningsnetværk (og undergrupper), som blev nedsat på denne baggrund. Netværkene dækker over forskellige aspekter af forskningsområder relateret til eliteidræt og har alle forskere fra flere universiteter eller hospitaler i Danmark, nogle også fra universiteter i udlandet som medlemmer. Antallet af publikationer og formidlingsaktiviteter er alene noteret ud fra den seneste afrapportering, som hvert netværks Principal Investigator (PI) har afleveret i januar 2025.

Det skal understreges, at de enkelte netværksmedlemmer har gennemført flere aktiviteter end beskrevet i den forliggende afrapportering. Nedenstående er således blot et forsøg på at give et helt overordnet billede af netværkene og deres aktiviteter, idet det ikke har været en del af denne evaluering at vurdere omfanget af forskningsnetværkenes aktivitetsniveau. Det sker i en anden opsamling og afrapportering, som foretages af Team Danmark.

Dansk Sports Teknologi (SportsTEK)

SportsTEK fik en bevilling på fem millioner kroner og har haft fokus på de teknologiske aspekter af atleternes præstationer. Dvs. hvordan udstyr og viden om tekniske forhold - f.eks. relateret til det udstyr atleterne bruger - kan forbedre deres resultater.

Lederen af netværket er PI Lektor Mark De Zee fra Aalborg Universitet, der har haft ansvaret for aktiviteter udført af forskere og ph.d.-studerende fra Aalborg Universitet, DTU og ITU. Af konkrete projekter kan fremhæves et arbejde med forbedringer i sprintdiscipliner indenfor kajak, analyser vedr. badminton og simulationer indenfor sejlsport.

I SportsTEK-afrapportering til Team Danmark - af januar 2025 - er der noteret 30 publikationer og artikler som output fra netværket og tilgrænsende forskningsaktiviteter (De Zee, 2025). Forskere i netværket har efterfølgende deltaget i seminarer og konferencer med relevante forbund, medvirket i podcast og præsenteret deres projekter live på Facebook.

Netværk for Præstation, Restitution og Kostoptimering i Intervalidræt (PRoKIT)

PRoKIT-netværket består af forskere fra KU, AU og SDU under ledelse af PI Professor Peter Krstrup fra SDU og co-PI Professor Bente Kiens fra KU.

Netværket blev bevilliget 10 millioner kroner og havde primært fokus på intervaltræning inden for håndbold, fodbold, badminton og ishockey samt proteinindtaget i både interval- og udholdenhedstræning. Kostoptimeringsaktiviteterne havde også som fokus at undersøge, om den eksisterende viden om ernæring også gjaldt for kvindelige atleter.

Netværket var en konstruktion forstået på den måde, at kostoptimering oprindeligt havde søgt om at blive selvstændigt netværk, men blev sammenlagt med præstation og restitution efter ansøgningsfristen. Derfor har dette netværk som det eneste to PI'ere, én for hver af de to dele af netværket. Af det tilgængelige afrapporteringsmateriale fremgår det, at netværket i skrivende stund har udgivet ca. 25 artikler på baggrund af bevillingen og tilgrænsende forskningsaktiviteter (Krstrup, 2025; Krstrup & Kiens, 2025). Flere er på vej.

Nogle af netværkets resultater er blevet præsenteret ved European College of Sport Sciences' konference i Paris og ved nogle talks til et symposium.

Danish Elite Endurance Performance network (DEEPn)

Netværket DEEPn har fokus på fysiologi med fokus på mellem- og langdistanceidrætter som cykling, løb, svømning og roning. Netværket består af forskere fra SDU, KU og Rigshospitalet, som har erfaring med varme- og højdetræning, restitution og kredsløb.

Netværket har stået under ledelse af PI Professor Nikolai Nordsborg fra KU. Af det tilgængelige afrapporteringsmateriale fremgår det, at der i skrivende stund er publiceret 11 artikler som output fra netværkets arbejde (Nordsborg, 2025).

Netværket har desuden formidlet deres resultater gennem kontakt med flere forbund og sportshold, og gennem møder med Team Danmark.

Træningsmodeller og konkurrenceforberedelse

Netværket vedrørende træningsmodeller og konkurrenceforberedelse blev bevilliget 9,5 millioner kroner til at undersøge mulige optimeringer af atleters individuelle træning i specifikke idrætter med et stort fokus på kvindelige atleter, f.eks. i forhold til deres menstruationscyklus og brug af prævention.

Netværket er ledet af PI Professor Jens Bangsbo fra Københavns Universitet og har forskere fra KU, SDU, AU, Bispebjerg Hospital og Linnéuniversitetet i Sverige – med et bredt kompetencesæt inden for fysiologi om ernæring, muskler og kredsløb – som medlemmer. Netværket har i skrivende stund afleveret ni publikationer som direkte resultat af bevillingen, som har involveret forskellige idrætsgrene såsom ishockey og cykling (Bangsbo & Hostrup, 2025).

Blandt formidlingsaktiviteter kan nævnes, at der blev afholdt en konference for eksperter, trænere og topatleter i november 2024, hvor netværkets hovedresultater blev præsenteret. Mange af netværkets forskere har desuden medvirket i en række artikler fra medier som Weekendavisen, Jyllands-Posten og Ritzau om projektresultaterne.

Tidlig diagnostik og behandling

Netværket fik bevilliget 10 millioner kroner til at forsker i tidlig opsporing og forebyggelse af skader for eliteudøvere. Netværket blev opdelt i seks undergrupper, som havde fokus på forskellige områder såsom hjerne, hjerte, lunge og rehabilitering samt kroniske og akutte skader med en ambition om at komme frem til en dybere forståelse på tværs af kroppen i stedet for et enkelt led eller symptom.

Netværket er ledet af PI Seniorforsker Jens L. Andersen, Frederiksberg og Bispebjerg Hospital og har i skrivende stund udgivet 12 publikationer direkte afledt af bevillingen (Løvind Andersen, 2024).

Nogle af forskningsresultaterne om lunger er der blevet undervist i på hoveduddannelsen i intern medicin på KU, og mange af netværkets forskere har deltaget i konferencer i hele verden og på kurser for de højest uddannede håndboldtrænere, arrangeret af det europæiske håndboldforbund, EHF.

Elitesportsmiljøer

Netværket vedrørende elitesportsmiljøer er lidt særligt, fordi det ikke var en del af de 'oprindelige' fem netværk, som blev etableret i forbindelse med den indledende udmøntning af bevillingen, men kom til senere i forløbet.

Netværket blev etableret med henblik på at kigge på eliteatleters trivsel ud fra et fokus på de miljøer, atleterne befinder sig i, og med det formål at begrænse risikoen for stress blandt særligt unge atleter.

Netværket blev etableret med deltagelse af forskere fra SDU, KU og AU under ledelse af PI Professor Kristoffer Henriksen og har i skrivende stund afleveret seks udgivelser, som enten er publiceret eller under review (Henriksen, 2024).

Netværkets resultater er blevet delt bredt, og flere forskere i netværket har medvirket i flere talks for atleter og trænere, podcasts og avisartikler i Danmark og internationalt. Netværksmedlemmerne har også medvirket til udgivelse af bogen *Alt du bør vide om*

talentudvikling i elitesport for forlaget Content Publishing, som ifølge afrapporteringen trækker meget på den forskning, der er kommet ud af netværket, og senere også er udgivet på engelsk.

Projektudmøntningens konkrete struktur

Udmøntningen af bevillingen vedrørende forskningsaktiviteter blev, udover nedsættelsen af de beskrevne netværk, organiseret i en ramme, der skulle sikre brobygningen mellem forskning og praktik.

Rapporten vender uddybende tilbage til, hvordan det mere specifikt lykkedes, mens dette afsnit fokuserer på den opstillede ramme samt de involveredes roller og udfyldning heraf.

Overordnet set var ideen, ifølge det indsamlede interviewmateriale, at Team Danmark gennem sine fagmedarbejdere skulle fungere som formidlere og oversættere mellem praksis og forskning. Med henblik på at understøtte dette blev der i Team Danmark etableret såkaldte 'Point of Contacts' (PoC'ere), der skulle mediere mellem forskningsnetværkenes projekter og praksispartnere. Hvert forskningsnetværk havde Principal Investigators (PI'ere) – de tidligere nævnte ledere af netværkene – i spidsen.

Praksispartnere bidrog med konkrete behov og ønsker, der dannede udgangspunkt for formuleringen af relevante forskningsprojekter og problemstillinger. Generelt viser evalueringsdatamaterialet, at der er enighed om, at denne triangulering reelt virker og er hensigtsmæssig.

Der knytter sig nogle praktiske problemer til organiseringen, som evalueringen berører senere, men som generelt koncept for udmøntningen er der – med få undtagelser, hvor det anføres, at også Team Danmark kan være flaskehals for konkrete projekter – enighed blandt de interviewede om, at tilgangen er god og rigtig.

Principal Investigators

PI'erne havde som nævnt ansvaret for ledelsen af de respektive forskningsnetværk og for at drive netværkenes faglige aktiviteter fremad. I alle de etablerede netværk er PI'erne – som det fremgår af det tidligere afsnit herom – erfarne forskere fra universiteter eller forskningsinstitutioner med dokumenteret viden inden for deres respektive områder, f.eks. fysiologi, sportssykologi eller idrætsmedicin.

PI'ernes rolle omfatter både strategisk og praktisk projektledelse, herunder at formulere forskningsspørgsmål i dialog med praksis, sikre metodisk kvalitet, bidrage til at organisere og tilrettelægge gennemførelsen af de forskellige projekter og sikre en formidling af resultaterne i relevante fora – eller bidrage til foranstaltning af andre nødvendige forhold i de igangsatte projekter. PI'erne har også fungeret som vejledere for juniorforskere, der har gennemført konkrete projekter.

Point of Contact

De såkaldte PoC'ere er nærmere beskrevet fagmedarbejdere eller specialister (f.eks. sportspsykologer, fysiologer eller konsulenter) fra Team Danmark, der arbejder tæt på forbundene og de respektive eliteatleter. Ideen var, at kendskabet til de forskellige sportsgrene, discipliner og specialforbund, som disse fagmedarbejdere besidder, i udmøntningen af bevillingen har skulle sikre, at de rette forskningsidéer og -interesser kunne udvikles og ikke gik tabt i afstanden mellem forskerne og praktikken.

Samtidig skulle PoC'erne sikre forankring i Team Danmark, så viden udviklet i forskningsprojekterne blev fastholdt og ikke gik tabt. Ideen var også, at de kunne hjælpe med at skabe forudsætningerne for, at projekterne kunne gennemføres i praksis. PoC'erne er brobyggerne mellem forskning og praktik.

Stort set alle interviewede anfører, at ideen med PoC'erne var god, selvom den ifølge flere af de interviewede ikke i alle tilfælde kom til at fungere i praksis. I det indsamlede interviewmateriale påpeges det dog, at der over tid er skabt læring og bedring i PoC'ernes måde at arbejde med projekterne på.

Nogle af de interviewede forskere peger også på, at forskningsresultaterne - efter deres opfattelse - har klædt PoC'erne bedre på til at behandle de konkrete problemstillinger, de har mødt på deres vej i arbejdet med atleter og specialforbund vedrørende præstationsoptimerings spørgsmål.

Det er vigtigt at nævne, at begrebet 'PoC'er' ikke længere bruges i Team Danmark eller i forbindelse med aktuelle forskningsprojekter. Det skyldes - ifølge de interviewede fagmedarbejdere i Team Danmark - at rollen var uklart defineret fra starten af udmøntningsperioden. Selvom PoC'erne blev tilknyttet konkrete forskningsprojekter med stramme rammer for opfølgning og rapporteringsskabeloner, var der en del manglende forståelse og indlevelse i rollen blandt (nogle af) de pågældende medarbejdere i Team Danmark.

F.eks. blev PoC'erne i flere tilfælde tilknyttet efter projekternes tilblivelse, og kunne ikke nødvendigvis se relevansen i projekterne, fremgår det af det indsamlede datamateriale.

Det er lidt uklart af datamaterialet, hvad der præcist er op og ned, men det nævnes, at der i forløbet sendes ledelsesmæssige signaler om, at de pågældende PoC'ere skal prioritere deres tid på drift og øvrige kerneopgaver, hvorfor rollen i forhold til forskningsprojekterne fik lavere prioritering. Problematikkerne er endt i en form for allergi overfor 'PoC'-terminen, og PoC-rollen er nu afløst af en mere uklar benævnelse, hvor de konkrete Team Danmark medarbejdere er 'kontaktpersoner' eller 'fagmedarbejdere' i forhold til de konkrete forskningsprojekter.

Evalueringen vender nærmere tilbage med en analyse af disse fagmedarbejders rolle i udmøntningen senere og omtaler i det følgende de pågældende medarbejdere som 'fagmedarbejdere' - eller 'de tidligere såkaldte 'PoC'ere'.

Praksispartnere

Praksispartnere skal i denne sammenhæng forstås som de forbundsrepræsentanter, -chefer eller trænere, som indgik i konkrete projekter med de forskellige netværk. Praksispartnerne og forskerne blev på Team Danmarks foranledning bragt sammen på såvel nogle større indledende seminarer som i mindre tematiske grupper med henblik på at identificere relevante problemstillinger, der kunne udforskes.

Der blev ifølge interviewmaterialet også udformet lister med praksisproblematikker, som forskerne kunne tage udgangspunkt i. Det er her, at den konkrete udmøntning af bevillingen tager sin form, selvom den omtalte liste – ifølge nogle af de interviewede forskere – ikke blev brugt aktivt i det videre forløb.

Praksispartnernes oplevelser med de forskellige projekter kommer frem i de konkrete analyser af udmøntningsprocessen, der gennemføres i de kommende afsnit.

Det konkrete samarbejde mellem forskning og praksis: Hvordan er det etableret og udviklet?

Det fremgår tydeligt af det indsamlede datamateriale, at der blandt de interviewede er grundlæggende tilfredshed med og stor opbakning til, at selve forskningsansøgningen til Novo Nordisk Fonden i sin tid blev lavet og efterfølgende imødekommet.

Mere eller mindre samstemmende ytrer alle interessenter involveret i udmøntningen – forskere, forbundsrepræsentanter og Team Danmark-ansatte – at ideen med hele ansøgningen er fremragende og god.

Selve filosofien om, at forskningen skal bidrage til at styrke dansk eliteidræts konkurrenceevne, er der ingen, der modsiger eller mener er forkert. Tværtimod ser de den som rigtig og hensigtsmæssig. Forskning er en del af den samlede nødvendige indsats, der skal sikre konkurrencedygtighed.

På denne baggrund er der stort set kun ros til overs for arbejdet med at initiere og gennemføre ansøgningsprocessen og til Novo Nordisk Fonden for at imødekomme den. Som tidligere nævnt er det imidlertid i forbindelse med den konkrete udmøntning, at en række problemstillinger viser sig.

De kommende afsnit behandler disse problematikker med henblik på at besvare evalueringens første spørgsmål: *Hvordan er samarbejdet mellem forskning og praksis blevet etableret og udviklet?*

Etablering: De forskellige (og gensidigt uafklarede) forventninger

Først og fremmest fremhæves den tidligere beskrevne utilfredshed med den manglende eller skiftende synkronisering vedrørende forventningerne til udmøntning af projekterne som en fremtrædende problemstilling i forbindelse med udmøntningen af bevillingen og etableringen af netværkene.

Centralt i denne problematik står, at der forekommer at være uenighed om, hvor praksisnært formuleringen af de forskellige forskningsspørgsmål og -projekter skulle være. Herom synes der samtidig at være forskellige opfattelser blandt de interviewede – i hvert fald på det overordnede plan.

Således er det kendetegnende, at mange af de interviewede forskere har den opfattelse, at det var den forskningsmæssige relevans, der skulle være styrende for udmøntningen og valget af konkrete projekter – og at det var meningen fra starten, altså i optakten til og i forbindelse med formuleringen af selve ansøgningen.

Den opfattelse mener de pågældende forskere også, at Novo Nordisk Fonden havde givet indtryk af var den gældende. Skiftet, som Team Danmark foretager efter ansøgningens imødekommelse til markant tydeligere praksisnærhed, var efter disse

interviewrespondenter problematisk, fordi Team Danmark dermed gav praksis en forventning om noget andet end det, der oprindeligt var udgangspunktet, anfører flere af de interviewede forskere.

Det er problematisk, da det potentielt har skabt forkerte forventninger blandt praksispartnere, hvilket kan have lagt hindringer ud for en god udmøntning af bevillingen, anføres det. En af de interviewede forskere kommenterer problemstillingen på denne måde:

"Vi kan ikke levere forskningsresultater, der altid kan overføres direkte til praksis. Det er ikke forskningens natur. Man må være mere præcis i forhold til, hvornår der arbejdes med forskning, hvor resultaterne har en mere generel værdi for et fagfelt, og hvornår der er tale om disciplinspecifik udvikling, hvor resultaterne er mindre interessante i et generelt perspektiv."

Interviewet forsker

En anden af de interviewede fra forskningsnetværkene formulerer problematikken således, at der sikkert er en forventning om et mere direkte og oversætteligt impact ude i praksismiljøerne, end det bevillingen reelt vil kunne præstere. Men dels har det ikke været meningen at lave konkret praksisnært impact på kort sigt, og dels kan det ikke lade sig gøre. Forskningsprocesserne fungerer på en anden måde, anfører den interviewede forsker.

Argumentet er, at kortsigtede forventninger fra praksispartnere kan komme til at stå i vejen for den grundighed og de kriterier, der er nødvendige for at producere videnskabeligt valide resultater.

Flere af de interviewede forskere gør i overensstemmelse hermed gældende, at praksisverdenen og Team Danmark skal blive bedre til at sætte sig ind i, at forskning er det lange seje træk. Den præmis kan man ikke forlade, og det var heller ikke meningen i selve intentionen med forskningsansøgningen, er argumentet.

"De ting Team Danmark bruger i dag; de ting vi ved om ernæring, om hjertet, om træning i det hele taget, er jo høstet [forskningsmæssigt, red.] for mange år siden. Det er ligesom, at en fodboldklub skal huske at træne dem, der er 13 til 14 år for, at der skal være nogle gode spillere i morgen."

Interviewet forsker

En anden af de interviewede forskere peger tilsvarende på andre forskningsresultater, der først mange år senere har vist sit værd i praksis. Endnu en tredje af de interviewede forskere siger, at der formentlig er mange forbund, der ikke føler, at de har fået noget konkret og operationelt impact ud af bevillingen, men det har heller ikke været meningen i den forstand. Det kan ikke nødvendigvis ses på kort sigt, men først flere år efter.

Udgangspunktet var, ifølge den pågældende forsker, at forskningsmiljøerne skulle definere problematikkerne og projekterne – selvfølgelig så praksisnært som muligt, men heller ikke

mere end det. Så snart forbundene bliver hørt og bliver bedt om at formulere ønsker, skaber man imidlertid en forventning om, at de skal have indflydelse og noget ud af de bevilligede forskningsmidler i helt konkret forstand. Det er bare en forkert målestok, som forskningen ikke kan leve op til, anfører en af de interviewede forskere.

Denne rapport forfattere kan ikke på det foreliggende grundlag afgøre, hvilken intention der oprindeligt har været anlagt i hele arbejdet med at udforme ansøgningen og hjemtage bevillingen. Men det indsamlede datamateriale viser, at der grundlæggende er ret forskellige opfattelser af præmissen for praksisnærhed i forbindelse med formuleringen af forskningsspørgsmålene, eller hvad det primære udgangspunkt – forskning eller praksisnærhed – i det hele taget har skullet være for bevillingens konkrete udmøntning. Nogle påpeger, at fortolkningen i Team Danmark måske er blevet lavet om undervejs, blandt andet på grund af udskiftninger i Team Danmarks ledelse.

Det vigtigste er imidlertid, at der herudaf kommer et ønske – fra alle interviewede forskere – om større grad af klarhed fra starten. Team Danmark skal have en eksplicit forskningsstrategi, som man kan tage bestik af, og den skal være kommunikeret, så der ikke er tvivl om hensigten og tilgang.

Det skal dog – som en nuance til ovenstående, men uden at det af den grund rykker ved pointen – nævnes, at de forskellige opfattelser af spørgsmålet vedrørende praksisnærhed ligeledes kommer til udtryk ved, at nogle af de interviewede forskere giver udtryk for, at de ikke helt ser de samme problematikker i forhold til forholdet mellem forskning og praksisnærhed, som det kan fremstå af ovenstående.

De kommer ikke ind på spørgsmålet om den grundlæggende præmis direkte, men gør omvendt gældende, at det godt kan forenes at lave praksisnær eliteidrætsforskning, der samtidig også kan publiceres. Der kan være et spørgsmål om, hvorvidt det er i de mest prestigefyldte tidsskrifter, man kan få sin praksisnære forskning ud. Det kræver også god indsigt i eliteidrættens og de pågældende discipliner og deres særegne forhold, men det kan lade sig gøre.

Det ligger ligeledes de samme forskere på sinde, at de til tider oplever en fordom fra dele af praksismiljøet om, at forskerne 'bare' er interesserede i at lave forskning; at få publiceret noget og så stoppe der.

Men det er ikke korrekt, påpeger de pågældende interviewede forskere, og siger, at de har interesseret sig for området i mange år, fordi de faktisk brænder for det, og selv har taget mange initiativer til at formidle til praksis og få startet nye projekter op, der er relevante for praksis. De mener med andre ord, at de er tæt på praksis og er i stand til at stille både relevante og vedkommende (forsknings-)spørgsmål til praksis og formidle det, så det kan bruges helt konkret.

Udvikling eller forskning?

Nogle af de interviewede forskere peger i forlængelse heraf på, at man er nødt til at skelne mellem udvikling og forskning. Der er i en vis forstand en glidende overgang mellem de to størrelser, idet praksisnære spørgsmål, f.eks. relateret til individuelle atletes træningsoptimering, har mere karakter af udvikling end forskning – selvom udviklingsindsatser typisk hviler på forskningsresultater eller -indsigt.

Nogle af de interviewede forskere peger på, at man måske – i en fremadrettet strategi for forskning – skal afsætte midler til begge dele og følgelig formulere sig herom på den måde.

Dvs. man bør afsætte midler til (udviklings-)projekter med både kort aftræk og individuelt betonet og praksisnært indhold samt mere langsigtede (forsknings-)projekter, der kræver tålmodighed og stor indsats at gennemføre, og som måske mere er tilrettelagt med forskningsbehov for øje end hurtig (praksis-)omsættelighed. Det er en konkret måde at mediere i problemstillingen på.

I evalueringens afsluttende afsnit diskuteres dette spørgsmål nærmere.

Den manglende startskabelon

Uanset hvad de indledende intentioner for hele projektet reelt har været, så viser det indsamlede data, at de initiale udmøntninger af bevillingen led under fraværet af en foruddefineret fremgangsmåde for, hvilke projekter der skulle igangsættes og hvordan. Hele processen med identifikation af projekter til forskning blev udviklet sent, og skibet blev populært sagt bygget, mens det sejlede.

Flere af de interviewede interessenter anfører, at det er selvklart, at udmøntningen af så stor en bevilling i sig selv måtte give anledning til problematikker. Ingen havde prøvet denne form før, og det er naivt at tro, at det ikke ville skabe gnidninger eller uforudsete problematikker – både i samspillet mellem Team Danmark og forskere, mellem specialforbund og forskere og mellem specialforbund og Team Danmark.

Grundlæggende er der rigtig mange ting, der kan gå galt i en proces, der aldrig for alvor er prøvet før i det valgte format, og ligger der ikke en plan for det til at starte med, og er præmisserne for udmøntningen ikke klart kommunikeret og afstemt, så skaber det frustrationer i alle led og kan betyde, at processerne ikke forløber optimalt.

Datamaterialet efterlader indtrykket af, at det var tilfældet. Ikke forstået sådan, at den fremgangsmåde, der blev igangsat, ikke var hensigtsmæssig, men alene kompleksiteten i at få mange forskellige aktører til at arbejde sammen, der har forskellige primære mål for deres respektive aktiviteter og forskellige forventninger, er en udfordring, som har præget forløbet.

Kommunikation og formidling

Centralt står herunder kommunikationsmæssige udfordringer vedrørende retning. Det hænger sammen med de forskellige opfattelser af, hvordan bevillingen skulle udmøntes, det manglende koncept for den konkrete udmøntning og den utålmodighed og frustration, der herefter opstod i forskerkredse på baggrund heraf.

Nogle af de interviewede forskere roser ganske vist ansættelsen af forskningschefen, men påpeger også, at selvom han ikke selv var skyld i det, så blæste han populært sagt lidt op mod vinden i starten. Selvom der blev holdt mange afklarende møder mellem Team Danmark og forskere og diskuteret forskellige projekter, havde forskningschefen – ifølge de interviewede forskere – kun til en vis grad selvstændig beslutningskompetence og skulle tilbage og spørge et andet sted i systemet, når større centrale beslutninger skulle tages.

Uanset i hvor stor udstrækning den tidligere forskningschef har opereret under et givet mandat, som løbende skulle drøftes med Team Danmarks ledelse, så opleves forløbet som frustrerende for de involverede forskere og gav – ifølge deres udsagn – indtryk af en rodet zigzagkurs, hvor der manglede klarhed i kommunikationen i forhold til, hvad der skulle være linjen.

Det virkede som om, at Team Danmark – jf. afsnittet om den manglende startskabelon – som organisation ikke selv havde fundet sine ben, hvad angår tilgang. Det er en del af kommunikationsproblematikken. Praksispartnerne er ikke så meget inde på dette, men det er tænkeligt, at problematikkerne har forplantet sig til disses oplevelser af forløbet.

Et andet problemområde er selve dialogen mellem praksispartnere og forskere. Flere forhold står frem i det indsamlede interviewmateriale. Blandt andet er det klart, at forskere og praktikere ikke taler samme sprog, når der skal findes fælles fodslag om projektområder eller udvikles konkrete forskningsindsatser.

Selvom alle forskere har det som en naturlig del af deres virke at formidle og undervise, så kan der opstå problematikker i forhold til at oversætte komplekse problemstillinger til forståeligt praksissprog. Formidling af forskningsresultater er en svær disciplin med flere faldgruber og heri ligger en indbygget risiko, for at forskere og praktikere taler forbi hinanden. Samtidig er praktikerne ikke altid akademikere og vil ikke fremstå dumme ved at stille underlige spørgsmål. Flere af de interviewede forbundsrepræsentanter anfører ganske vist, at vedkommende ikke er bange for at tage snakken, og at deres baggrunde gør, at de godt kan sætte sig ind i stoffet.

Men det er ikke nødvendigvis sådan i alle forbund, og ikke alle landstrænere eller sportschefer kan se værdien af noget ukonkret (langsigtet) forskning, som måske/måske ikke giver konkrete omsættelige resultater. I forbundene vil man gerne have effekt på kortere sigt. Helst nu og her. Hertil kommer, at konkrete projekter kan gribe forstyrrende ind i den øvrige planlægning i forbundene.

Generelt peger flere af de interviewede praksispartnere på, at der i mange sportsgrene ikke er en lang akademisk tradition. En af de interviewede forbundsrepræsentanter nævner f.eks., at det har været svært at sætte den pågældende landstræner sammen med en forsker, fordi de taler forskellige sprog.

Forskningssprog gør praktikerne usikre og kan føre til, at de trækker sig og siger, at de ikke har behov for forskning, selvom de måske har det. Argumentet er, at der er brug for en formidler, som ikke har den samme usikkerhed, og som er åben over for det, forskerne bringer med sig, så der ikke opstår en barriere for udvikling af et relevant projekt allerede i den initiale fase.

En af de interviewede praksispartnere peger på, at der – efter vedkommendes mening – bør være en dialog allerede inden bevillingen gives, for ellers har forskerne magten og definerer projektet på en måde, som ikke nødvendigvis harmonerer med praktikkens. Elite-sporten er meget praksisnær, og aktørerne skal være åbne over for, hvad forskningen kan bidrage med, men det går begge veje, er argumentet. Det påpeges også, at der bør være afsat eksplicitte midler til formidling af resultaterne, så den del ikke glemmes.

En tredje problematik knyttet til netop dette forhold er formidlingen af resultater til praktikerne og omverdenen i det hele taget. Det fremgår af ansøgningsmaterialet, at der som en del af projektet skal nedsættes en konkret enhed vedrørende kommunikation og formidling. Det er indtrykket fra det indsamlede datamateriale, at dette ikke er sket, men at arbejdet med kommunikation er varetaget på anden vis. Det skal dog nævnes, at mange projekter og resultater fra netværkene først er ved at komme ud i skrivende stund, så meget af formidlingen er forestående.

Det er dog alligevel indtrykket fra datamaterialet, at der ikke er fundet en fast og systematisk form for kommunikation af de resultater, der er fremkommet på baggrund af de igangsatte forskningsprojekter. Nogle af de interviewede forskere angiver, at de selv har taget initiativ til konkrete formidlingsseminarer med henblik på at få resultaterne fra deres forskning ud i praksis, men efterlyser også et klarere koncept fra Team Danmark om, hvad der forventes af output. I øjeblikket arbejdes der i Team Danmark med at stable konkrete initiativer på benene, og det er frugtbart, men de interviewede forskere efterlyser, at det var mere klart fra starten, hvordan formidlingen skulle ske.

Alle interviewede interessenter – forskere og praksispartnere – efterlyser samtidig mere kommunikation om, hvad der er kommet ud af projekterne som inspiration til, hvad man kunne arbejde videre med eller selv kan bruge. Der efterlyses også en kanal, som man fra praksissiden kan bruge til at få inspiration til konkrete projekter eller til at lave forespørgsler ind i forskningsverdenen med.

Dog er det også indtrykket fra det indsamlede materiale, at der i Team Danmark – gennem fagmedarbejderne (de tidligere såkaldte 'PoC'ere') – sker konkret anvendelse af forskningsresultater i forbindelse med konkrete problemstillinger i forbundene.

Ansvar, koordinering og adgang

Udover de kommunikationsrelaterede problematikker fremgår det af det indsamlede interviewmateriale, at der i den praktiske gennemførelse af de igangsatte projekter er opstået en række problematikker.

For det første peger nogle af de interviewede forskere på, at der var problemer i forhold til at skaffe adgang til spillere/atleter til konkrete projekter. Selvom det ifølge de interviewede forskere var forventningen, at dette kunne ske via Team Danmarks involvering og godkendelse af de forskellige forskningsprojekter, så viste det sig i praksis svært eller umuligt.

Nogle af forskerne giver udtryk for, at det virkede som om, at Team Danmark holdt igen, da udøverne ikke måtte generes mere end højest nødvendigt. Her anfører de samme interviewede forskere, at Team Danmark skal spille en større rolle.

Team Danmark har en form for autoritet i den forstand, at de støtter forbundenes elitesatser og aftaler konkrete resultatomål med dem. Men de ejer ikke forbundene eller atleterne, og der kan være alle mulige hensyn at tage til forbundenes og atleternes muligheder for at deltage i konkrete forskningsprojekter.

De interviewede praksispartnere er inde på det og medgiver, at de tænker kortsigtet på (sportslige) resultater. Et projekt skal have et forholdsvist klart sigte, hvis det skal være interessant og give mening som noget, man skal bruge ressourcer på, fordi der kan være turneringsforberedelser, konkrete turneringer/slutrunder eller forløb, der gør det vanskeligt at passe omfattende forskningsaktiviteter med brug af atleterne/spillerne ind i.

Konkret anfører nogle af de interviewede forskere i hvert fald, at de oplevede, at Team Danmark ikke var særlig gode til at få forbundene med på at stille med atleter/spillere ind i projekterne. Det havde forskerne klart forventet, og virkeligheden viste sig anderledes.

Nogle af de interviewede forskere anfører, at det først var, da de selv tog initiativ direkte over for nogle konkrete forbund, at der skete noget. Problemstillingen var, at der ikke var nogen i Team Danmark, der bankede i bordet og fik nogle atleter til at stille op.

Forventningen fra de pågældende forskere har ganske klart været, at når Team Danmark var med, så ville adgangen til de nødvendige atleter være banet, praktiske problemstillinger blive løst og projekterne komme på skinner hurtigt. Imidlertid har Team Danmark i nogle henseender været opfattet som en hæmsko, fordi organisationen kan være et ekstra skridt i processen, der blot forsinker projektet.

"Jeg har et indtryk af, at Team Danmark er bange for at blive kørt ud på et sidespor, og derfor har sat alle mulige begrænsninger op for at kunne styre det (...) de har en eller anden opfattelse af, at vi som forskere sidder i et babelstårn, og det er helt forkert. Vi har jo en baggrund og er interesseret i (emnet, red)."

Interviewet forsker

Nogle af de interviewede forskere tilføjer, at der selvfølgelig ikke har været onde hensigter, men at tage en magtfaktor – Team Danmark – ind i relationen mellem forbund, atlet og forskningen har en konsekvens. Team Danmark kan endog – uforvarende – komme til at pådutte nogle noget, der ikke er hensigtsmæssigt, i stedet for at projekterne kommer der, hvor der er en naturlig interesse.

Nogle af de interviewede fagmedarbejdere (de tidligere såkaldte 'PoC'ere') anfører heroverfor, at de i starten følte sig meget som sekretærer og var udfordret af uklare rammer og krav i forhold til netværk og projekter, de var tilknyttede. Herunder uklarhed over, hvilket mandat de egentlig havde til at intervenere i såvel forskernes arbejde som i forbundenes.

Desuden anfører nogle af de interviewede forskere, at de synes, Team Danmark har overset, at mange af forskerne faktisk har en praktisk baggrund, der godt kan sammenlignes med det, der sker i et specialforbund. Så en mere direkte kommunikation til atleterne direkte fra forskerne kan være bedre end en af Team Danmark medieret.

For det andet – og ifølge nogle af forbundene – viser det indsamlede datamateriale, at det virkede til, at nogle af forskerne ikke lagde nok ildhu i projekterne, efter pengene var bevilget. Et af de interviewede forbund peger således på, at det pågældende forbund ikke følte sig taget seriøst i forhold til et konkret forløb.

På grund af den manglende ildhu – og måske nogle misforståelser – endte det pågældende studie med at blive for småt og med for dårlige spillere/atleter. Forbundet gjorde ifølge den interviewede praksispartner, hvad de kunne og fik samlet data fra forskellige hold/klubber – også internationalt – mod at der ville komme brugbare resultater retur, som så ikke kom, og det skadede det pågældende forbunds image. Det gjorde, at forbundet bakkede ud for ikke at miste goodwill i egne netværk.

Forskningsprojektet, der ellers startede med godt engagement, gode perspektiver og med potentiale, er således endt med skønne spildte kræfter, fordi den pågældende interviewperson brugte meget tid, der kunne være brugt bedre til noget andet, og der er ikke kommet noget konkret ud af anstrengelserne.

Der blev ganske vist skabt forbindelse til nogle forskere, men meget af det er endt i kløfter frem for broer, der har vanskeliggjort fremtidigt samarbejde grundet mindsket tillid. Det havde kæmpe potentiale i starten, men det har været spild af tid, anføres det.

Det skal understreges, at det øvrige interviewmateriale ikke efterlader indtryk af, at de ovenstående specifikke problematikker har været gældende generelt. Det er formentlig et enkeltstående eksempel, at det projekt endte skidt. Til gengæld anfører samme forbundsrepræsentant, at forbundet i stedet har fået meget ud af mindre og mere lavpraktiske projekter med Team Danmark og konkrete forskere, som aldrig kan blive til en videnskabelig artikel. Selvom det har været billigt, har selv eliteatleter/-spillere kunnet bruge det, og det har været en succeshistorie.

Det kan anføres, at det nævnte projekt har været forskningsinformeret og formentlig ikke ville have kunnet gennemføres, hvis ikke de involverede havde haft forskningsbaseret viden at læne sig op ad. Så, i den forstand viser en forskningsbaseret tilgang sig som frugtbar, men som en af de interviewede forskere er inde på, og som det er nævnt tidligere, giver det måske mening at tale om henholdsvis forskning og udvikling som termer for mere kort- og langsigtede projekter.

Herunder er udviklingsprojekter noget af det, der kan tilrettelægges med udgangspunkt i mere konkrete problemstillinger, som kan afdækkes erfaringsbaseret, mens forskningsprojekter er langsigtede og mere grundforskningsagtige. Der bør være plads til begge ting, er argumentet.

For det tredje er det værd at være opmærksom på, at adgang til relevante forbund med konkrete forskningsprojekter kræver 'sportskapital'. Dvs. at forskerne så at sige skal kunne vise deres værdi for forbundene/atleterne, for at de vil samarbejde med de pågældende forskere – eller helt basalt have tillid til dem.

Det kan både handle om ildhu, fleksibilitet og engagement – som nævnt ovenfor – men også om, hvorvidt de pågældende har nok viden om de idrætsgrensspecifikke forhold, der er gældende. Flere af de interviewede forskere, men også praksispartnere, er således inde på, at i mange af de projekter, hvor der har været størst succes, har det været fordi forskerne selv er kommet fra den pågældende sportsgren eller har arbejdet med den i mange år og derfor bærer sportskapital – og meget konkret og idrætsgrensspecifik viden – med ind i projektet. Lidt firkantet skåret formulerer en af de interviewede fagmedarbejdere fra Team Danmark (en PoC'er) det på denne måde:

"Der er ikke nogen grund til at undersøge, om det er bedre at køre med fire hjul på cyklen, hvis det er ulovligt i sportsgrenen."

Interviewet fagmedarbejder

Den interviewede hentyder til, at det kræver viden om sportsgrenen, hvis man skal kunne udforske den meningsfuldt. Det kan i mange tilfælde kræve ret meget detailindsigt eller 'sportskapital'.

Dermed peger det indsamlede datamateriale på, at grundlaget for at gennemføre succesfulde projekter har et signifikant element af personafhængighed hæftet på sig. Det gælder sådan set også alle involverede i projekterne i den forstand, at kemien og samarbejdet mellem de involverede hovedaktører skal være i orden, men også at alle er kompetente og kan lægge det ekstra, der skal til for at få det hele til at gå op.

Endelig – og for det fjerde – kan der være andre mere jordnære problematikker, hvor ovenstående udfordringer er i spil i varierende udstrækning. Men dels skal forbundene være tændte på noget eksperimentelt, og dels skal forskerne skabe gode relationer til udøverne, til forbundsrepræsentanter mv., for at projekterne kan blive succesfulde. Derudover skal projektet tilrettelægges, så alle involverede kan se sig selv i det.

Mange ting i processen kan skabe modstand. F.eks. det med at tage muskelbiopsier eller blodprøver, hvis det er en del af forskningsprocessen, er alle atleter ikke nødvendigvis med på. Det skal koges ned til noget, der er tidsmæssigt overskueligt, ikke for besværligt, og som passer ind i programmet for atlet/spiller og forbundet.

Her anfører flere af de interviewede, at trænerne ofte er gatekeepere, for atleterne gør, hvad trænerne siger, de skal, men er træneren ikke med på det, så er projektet typisk dødfødt.

Tværfaglighed og tværinstitutionelt samarbejde i netværkene: Hvordan har arbejdet levet op til ambitionen?

I ansøgningen til Novo Nordisk Fonden (Team Danmark et al., 2018) er det beskrevet, hvor vigtigt det er for eliteidrætsforskningen, at den er baseret på en bredere forståelse af eliteudøveren på tværs af diverse forskningsområder som fysiologi, biomekanik og ernæring. Der argumenteres derfor for, hvordan sådan et samarbejde kan skabe synergier og få bragt forskere på banen, som kan belyse en problemstilling fra forskellige vinkler.

En af tankerne bag ønsket er herunder hensigten om at fremme samarbejde blandt de største aktører inden for idrætsforskning herhjemme i stedet for at skabe konkurrence mellem universiteter, når der ansøges om forskningsmidler.

I den ansøgningsproces, der blev gennemført af de enkelte netværk vedrørende konkrete projekter, fyldte tværfaglighed og tværinstitutionelt samarbejde således meget. Fra Team Danmarks side var det et krav, at de netværk, der skulle oprettes, både bestod af forskere fra mere end ét universitet eller én forskningsenhed, og at de implicerede forskere samtidig skulle komme fra forskellige fagdiscipliner.

I denne del af rapporten behandles således evalueringens andet hovedspørgsmål: *I hvilket omfang har netværkene levet op til ambitionerne om tværfaglighed og tværinstitutionelt samarbejde?*

Grad af tværfagligt samarbejde

Det indsamlede datamateriale tegner et billede af, at der generelt fra forskernes side var stor opbakning til, at der i projektudmøntningen skulle arbejdes på tværs af fagdiscipliner som beskrevet. Nogle af de netværksbeskrivelser, som ligger på Team Danmarks hjemmeside, nævner eksempelvis vigtigheden af at forstå forskellige dele af kroppen for at komme frem til den rette træning eller behandling af skader:

"Der bliver i behandling af skader ofte sat fokus på ét led, én muskel, én sygdom eller ét symptom... Det er vores ambition at anvende en flerstrengt tilgang til et skadesforløb ved at tilgå dette fra flere faglige vinkler."

Netværksbeskrivelse Tidlig Diagnostik (Tidlig Diagnostik, 2020)

Indtrykket fra de gennemførte interviews er dog også, at den konkrete grad af tværfaglighed har varieret på tværs af de seks netværk og i de konkrete projekter. Nogle af de interviewede nævner specifikt, at tværfagligheden var begrænset.

Forskere fra ét af de seks forskernetværk anfører omvendt, at vedkommendes netværksmedlemmer har brugt netværkets forskellige fagligheder flittigt og giver også udtryk for, at det var en forudsætning for at kunne komme frem til de resultater, de var interesserede i. Særligt har de yngre ph.d.-studerende i netværket haft stor glæde af at samarbejde på

tværs og har medvirket til at gøre meget af forskningen multidisciplinær. En af de interviewede forskere udtrykker det på denne måde:

"De har været ekstremt opfindsomme og samarbejdsvillige, og har kastet rigtig meget samarbejde sammen, måske også mere end man ville forvente. Så det har været multidisciplinært på mange måder."

Interviewet forsker

En anden forsker anfører, at selve det forhold, at projektet har skabt kontakt på tværs af institutter, har gjort det muligt at låne udstyr og i nogle tilfælde også personer, så gennemførelse af konkrete målinger eller projekter har kunnet gennemføres.

Andre af de interviewede anfører, at tværfagligt samarbejde ikke som sådan har stået klart frem i netværksarbejdet, men det skyldes, at samarbejde og tværfaglighed ofte er naturligt og indbygget i de projekter, vedkommende laver. Derfor diskuteres det også blandt de interviewede forskere, hvorvidt de konkrete samarbejder er et resultat af netværkene, eller om de ikke også havde fundet sted uanset netværkenes etablering.

Flere af de interviewede forskere peger således på, at tværfagligt samarbejde ofte er en forudsætning for det meste forskning og derfor er en naturlig del af deres hverdag i øvrigt. Dog påpeger flere af de interviewede forskere, at ideen om tværfaglighed har givet anledning til, at man har skabt nye kontakter og lært nye forskere at kende. Set i et bredere perspektiv er dette hensigtsmæssigt og godt, fordi forskere har en tendens til at søge de samme samarbejdspartnere.

Nogle respondenter påpeger imidlertid også, at der nogle gange har været for langt mellem fagdisciplinerne internt i netværkene, og det derfor har været svært for forskerne at finde de nødvendige snitflader, der kunne skabe de ønskede samarbejder.

"De tre projekter (der kørte i netværket, red.) var meget forskellige. Så rent fagligt havde jeg ønsket noget mere synergi, men det var der ikke sådan rigtigt, fordi det var så forskelligt."

Interviewet forsker

Andre af de interviewede forskere peger på, at ideen om tværfaglighed i nogle tilfælde kom til at dominere for meget. De forklarer, at nogle er blevet tvunget sammen gennem den måde, Team Danmark konstruerede netværkene på, hvilket ikke altid er hensigtsmæssigt.

En forsker peger konkret på, at når vedkommende ønsker at gennemføre et projekt, vil vedkommende gerne stille det bedste hold. Hvis tværfagligt samarbejde sættes som en stærk betingelse, kan det stå i vejen for den kvalitet, som forskningen skal have. Dette bør man være opmærksom på i eventuelle fremtidige netværksdannelser eller projekter.

I forhold til Team Danmarks involvering i netværkene tegner de gennemførte interviews et billede af, at fagmedarbejderne i Team Danmark har haft meget forskellige tanker om,

hvordan de skulle facilitere tværfagligheden i de forskellige forskningsprojekter, da de kom ind sent i processen, hvor projekterne typisk var i gang sat.

Nogle af de interviewede forskere fortæller for eksempel, at Team Danmarks lidt ustrukturerede tilgang i starten gjorde, at forskerne i nogle tilfælde mere var overladt til sig selv, og at der derfor ikke blev etableret meget samarbejde på tværs.

De fortæller også, at Team Danmark efter deres opfattelse på en lidt modstridende måde ikke altid var lige optaget af, at arbejdet skulle være tværfagligt, hvis det ikke kunne lade sig gøre. En af de interviewede forskere udtrykker det således:

”Vi blev nærmest ringet op af Team Danmark og spurgt, hvorfor vi skulle have de andre områder end fysiologi med, og det var jo fordi de skrev det (i ansøgningskriterierne, red.).”

Interviewet forsker

Problematikken synes at knytte sig til den tidligere beskrevne udfordring med, at der ikke var lagt en klar plan for udmøntningen af bevillingen. Hvad angår den arbejdende fase med projekterne i netværkene, er indtrykket fra datamaterialet, at det har varieret, hvor meget kontakt og kommunikation, der har været, på tværs af discipliner og netværksmedlemmer.

I nogle netværk har der været månedlige møder, mens andre har haft mindre med hinanden at gøre. Graden af intern udveksling og netværksaktiviteter har desuden været betinget af eksterne faktorer, for eksempel udlandsophold blandt nogle af netværkenes medlemmer.

Nogle af de interviewede fagmedarbejdere fra Team Danmark (PoC'ere) anfører, at enkelte af de involverede forskere koncentrerede sig om forskningsaktiviteterne og derfor ikke orienterede sig meget i de øvrige netværksaktiviteter, da forskningsprojekterne først var iværksat.

Samlet set efterlader de gennemførte interviews det indtryk, at mens der er stor opbakning til at fremme samarbejde på tværs af fagdiscipliner, bør man måske i fremtiden overveje, om det skal være et decideret krav, eller om der skal være mere fleksibilitet i kravet.

For mens der er potentiale for at skabe nye, hidtil ikke-eksisterende tværfaglige samarbejder, kan det i nogle tilfælde også blive en hæmsko for forskerne at blive sat sammen, hvis der ikke er et relevant nok overlap mellem fagdisciplinerne.

Derudover er det samlede indtryk, at der kan være stor forskel på, hvor meget det har været nødvendigt og meningsfuldt at have omfattende netværksaktivitet på tværs af de implicerede medlemmer. Det generelle indtryk er, at aktiviteterne har været på et passende niveau og tilpasset, hvad der for de konkrete projekter har givet mening.

Som det er tilfældet med de tidligere bemærkninger, er det vigtigt, at der forventningsafstemmes i eventuelle fremtidige projekter – ikke mindst i forhold til, hvor meget Team Danmarks fagmedarbejdere skal involvere sig for at monitorere udviklingen i de konkrete igangsatte forskningsprojekter.

Det vil også være hensigtsmæssigt at finde et passende niveau for, hvor meget de enkelte netværksmedlemmer skal engagere sig i netværksaktiviteter ud over selve forskningsaktiviteterne.

Samspil mellem institutioner

Ligesom med målet om tværfaglighed er det meget varieret og afhængigt af netværk, hvorvidt det er lykkedes at etablere samarbejde på tværs af forskningsinstitutioner.

Det fremgår dog klart af det indsamlede datamateriale, at der generelt har været succes med at få de forskellige universiteters ph.d.-studerende til at samarbejde, og at dette medvirker til at fremme en tættere dialog mellem de deltagende universiteter. Der bliver blandt andet fremhævet samarbejde mellem forskere fra KU og AU, KU og SDU samt SDU og DTU, som alle har haft ph.d.-studerende med gensidigt frugtbart samarbejde.

En af de interviewede forskere tilføjer, at selvom der generelt er tilfredshed med det tværinstitutionelle samarbejde, blev noget af det også blokeret af, at vedkommendes universitet ikke fik den ph.d.-stilling, som oprindeligt var planlagt. Det tyder på, at en ph.d.-stilling kan være en god indgang til at skabe samarbejde på tværs af universiteter – måske fordi ph.d.-studerende typisk er yngre og dermed har færre etablerede samarbejder end seniorforskerne, og derfor er mere villige til – eller nysgerrige på – at etablere nye samarbejder.

Som delvist påpeget tidligere er nogle af fordelene ved tværinstitutionelt samarbejde, at der kan være adgang til flere ressourcer, end hvis man kun havde siddet med forskere på f.eks. Sjælland.

I det indsamlede datamateriale nævnes nogle konkrete forskningsprojekter, hvor det tværinstitutionelle samarbejde gjorde det muligt at stille med flere mennesker og mere udstyr til konkrete studier, end hvis man havde stået alene. En af de interviewede forskere udtrykker det således:

”Her var vi i stand til, fordi vi havde et netværk, at lave nogle projekter, hvor vi kunne rejse et sted hen i landet og så lave et stort feltstudie, hvor vi får 20 mennesker ind fra tre universiteter til at hjælpe med det, og det havde vi ikke kunne sætte lige så nemt op, hvis vi kun havde ét universitet.”

Interviewet forsker

I den forstand har netværkenes tværinstitutionelle sammensætning været hensigtsmæssig og skabt synergi.

Samtidig fremgår det af det indsamlede datamateriale, at geografien på tværs af landet – uanset landets lille størrelse – kan være en udfordring, fordi forskerne ofte befinder sig flere timer væk fra hinanden. Det gør det mere besværligt at samarbejde, end hvis forskerne havde befundet sig i samme bygning.

Der bør måske i fremtiden faciliteres flere online-møder, som nogle netværk allerede har praktiseret, for at skabe en tættere dialog, selvom det næppe kan erstatte den uformelle kontakt, der opstår, når forskerne er fysisk tæt på hinanden.

I nogle af de etablerede netværk har samarbejdet dog primært været formelt. Samtidig giver nogle netværk udtryk for, at der – ligesom med det tværfaglige samarbejde – har manglet en klar koordination.

Hvordan sikrer man bedre tværgående samarbejde – og skal man?

Som beskrevet i de foregående afsnit er der flere fordele ved at skabe samarbejde inden for idrætsforskning på tværs af discipliner og institutioner. Men hvordan faciliteres dette bedst, og skal det overhovedet faciliteres af Team Danmark?

Et forhold, der fremhæves af flere respondenter, er, at de har været glade for at afholde seminarer og andre typer møder, som har fungeret som brobygning mellem forskere, der ikke mødes til daglig.

”Det, at vi har holdt halvårslige møder i netværket har betydet, at vi ikke kun udveksler information om vores projekter og relation til de involverede idrætsudøvere, men også at vi udvikler idéer til studier i fremtiden.”

Interviewet forsker

Det indsamlede datamateriale efterlader samtidig indtrykket af, at selvom forskere med tidligere erfaring i samarbejde – af åbenlyse årsager – arbejder godt sammen, har netværkene igangsat flere nye samarbejder og opbygget tillid på måder, der ikke ville være opstået uden deres etablering.

Det er kendetegnende, at det har været værdifuldt at udnytte Danmarks lille størrelse. Det giver bedre forudsætninger for at lære hinanden at kende, og konkret synes det også at være tilfældet, at forskernetværkene, ud over at styrke eksisterende samarbejder, har skabt nye bekendtskaber, som flere af de interviewede forskere vurderer som hensigtsmæssige.

Flere af de interviewede betegner udviklingen af netværkene som unik og udtrykker interesse i at fastholde samarbejdet fremover. De påpeger dog, at det vil kræve en aktiv indsats og ikke mindst finansiering, så motivationen og engagementet kan opretholdes.

”Nu har vi samlet folk om bordet, og det ville selvfølgelig være ærgerligt, hvis denne store indsats skulle bremses af, at man ikke havde lyst til at arbejde videre med det.”

Interviewet forsker

Det indsamlede datamateriale viser dog også, at der kan være problematikker forbundet med at fremtvinge samarbejdsrelationer. For eksempel har nogle af de involverede forskere følt, at de er blevet tvunget ind i et netværk, der ikke giver mening – eller har været søgt.

Der er samtidig forskere, der har påpeget, at det tvungne samarbejde i visse tilfælde har været en hæmsko, fordi det har hindret muligheden for at stille det bedste hold. Fremadrettet bør der derfor gøres overvejelser om, hvorvidt man får mere ud af at fremtvinge samarbejde, end man mister ved, at forskerne ikke selv kan vælge deres samarbejdspartnere.

For mens nogle fremhæver, at der er opstået nye samarbejder i netværkene, bærer mange af de succesfulde samarbejder præg af allerede eksisterende forbindelser. Hvis meget af det samarbejde, der er opstået, alligevel ville være opstået uden de konstruerede netværk, kan det være et område, hvor man bør give forskerne større frihed, så man undgår de "tvangsægteskaber", som nogle netværk har båret præg af.

Det er en balance, der skal overvejes i en fremtidig forskningsstrategi. Det er ikke et enten-eller, men det bør indgå i overvejelserne.

Værdiskabelse og resultater: Hvilken erfaring og læring er der kommet ud af netværkssamarbejderne?

Samlet set viser det indsamlede datamateriale, at bevillingen fra Novo Nordisk Fonden har skabt en bred vifte af resultater. Resultaterne kan opdeles på to hovedområder, hvor bevillingen har kreeret værdi: 1) for eliteidrætten (praksis) og 2) for forskningsmiljøerne.

Ansøgningen (Team Danmark et al., 2018) omtaler derudover, at bevillingen skal medvirke til at skabe værdi for samfundet i bredere forstand, f.eks. ved, at den gennemførte forskning også kan give viden om sundhed i det hele taget. Det har imidlertid ikke været evalueringens opdrag at vurdere denne dimension nærmere, så i det følgende er der - først - fokus på de to førstnævnte dimensioner.

Herefter rettes blikket mod barrierer for værdiskabelse og resultater, der er identificeret i det indsamlede datamateriale. Det sker med henblik på at indkredse, hvordan man i fremtiden kan skabe endnu mere værdi af denne type af bevillinger, idet formålet med denne del af rapporten er at svare på evalueringens tredje hovedspørgsmål om *hvilke erfaringer og læringer, der fremadrettet kan anvendes og danne grundlag for, hvordan Team Danmark kan understøtte forskningssamarbejder*.

Anbefalinger hertil opstilles i det efterfølgende opsamlede afsnit med konklusioner og fremtidige perspektiver.

... for eliteidrætten

Det fremgår af det indsamlede datamateriale, at bevillingen fra Novo Nordisk Fonden har igangsat en betydelig aktivitet, som ikke ville have været mulig uden disse midler. Dette kan blandt andet ses under beskrivelsen af de enkelte forskningsnetværk tidligere i rapporten.

Inden for den afsatte ramme for evalueringen har det ikke været muligt at afdække alle konkrete netværks- og praksissamarbejder eller beskrive alle resultater og output med betydning for eliteidrætten og dansk konkurrenceevne i international elitesport.

I bredere forstand er dette heller ikke muligt på kort sigt, da mange af de konkrete projekter ikke nødvendigvis har vist målbare resultater nu og her, men snarere bidrager til at styrke dansk eliteidræt på længere sigt.

Vel vidende, at nedenstående kun udtrykker et par yderst selektive nedslag, der langt fra yder alle gennemførte projekter den nødvendige retfærdighed, er der alligevel en række relevante projekter, som er blevet nævnt i forbindelse med dataindsamlingen, og som viser, hvordan bevillingens midler mere konkret er blevet sat i spil.

Ishockey-projektet

Et af de projekter, der fremhæves flere gange i det indsamlede datamateriale, vedrører et samarbejde med Danmarks Ishockey Union (DIU). Her viste man interesse for hastighedsudholdenhed, altså hvor længe spillerne var i stand til at spurte på isen i høj fart. Det problem var en fagekspert i Team Danmark bekendt med og satte derfor den daværende U18-landstræner sammen med en forsker på et af de seminarer, der blev afholdt i forbindelse med udmøntningen af bevillingen.

På den baggrund blev der igangsat et projekt i regi af netværket Træningsmodeller og konkurrenceforberedelse, hvor det blev testet, om bestemte træningsaktiviteter med intervalløb kunne forbedre, hvor længe spillerne kunne forblive i et højt tempo. Konkret betød det, at nogle spillere fra U18-ishockeylandsholdet tre gange om ugen i fire uger skulle erstatte de sidste 25 minutter af deres træning med intervaltræning, hvor de skulle løbe med fuld hastighed i 20 sekunder ad gangen, og så gentage det mellem 6 og 10 gange efter 2 minutters pause (se: Jeppesen et al., 2022).

Det indsamlede interviewmateriale viser, at der fra forbundet var ret stort tilfredshed med, at de test, der blev foretaget, foregik på is, så det kom så tæt på det faktiske spil som muligt. Der var generelt også rigtig god dialog mellem forbundet og forskerne i selve gennemførelse af test-setuppet.

”Der er længe blevet sukket efter relaterbare test på is, og det var det her projekt et bud på.”

Interviewet praksispartner

”Team Danmark og forskerne var rigtige dygtige til at få det til at spille og sætte testene op. Det var en proces og en dialog, der fungerede rigtig godt.”

Interviewet praksispartner

Resultaterne fra projektet er publiceret, og de viser, at der ved gennemførelse af træningsprogrammet kan opnås de ønskede forbedringer:

”These findings underpin the effectiveness of speed endurance training for improving on-ice high-intensity performance.”

(Jeppesen et al., 2022, p. 1)

Casen illustrerer, at velgennemførte projekter kan frembringe konkret viden, og at samarbejdet med det konkrete forbund lykkedes godt.

Det skal dog samtidig nævnes, at selv om der her både forelå evidens og en konkret implementeringsplan til forbundene, er det begrænset, hvor meget projektets resultater senere er blevet taget i brug på ishockeylandsholdet og i klubberne.

De interviewede praksispartnere udtrykker som nævnt stor tilfredshed med forskerens formidling af projektets resultater, men påpeger, at træningsprogrammet på trods heraf var for tidskrævende og vanskeligt at implementere i et dagligdags træningsprogram – blandt

andet på grund af begrænset tilgængelig istid, som er en udfordring for både landshold og klubber.

Samtidig gjorde både personaleudskiftning i ishockeyforbundet⁵ det svært at vedligeholde dialogen, som måske kunne have ført til, at træningsprogrammet blev gjort mere hverdagsnært, f.eks. ved at udvikle et program for, hvordan øvelserne kunne overføres til andre træningsformer, der ikke kræver istid. Samlet set har barriererne ført til, at ishockeyforbundet ikke har fået implementeret forskningsresultaterne i deres praksis eller videre ud i klubberne:

”Det korte og ærlige svar er nej, vi har ikke brugt det, og det er heller ikke noget, vi har skubbet på for.”

Interviewet praksispartner

Den interviewede praksispartner peger dog på, at problematikken også kan skyldes forbundets egen manglende evne til at få resultaterne til at leve. På det seneste er der dog genopstået interesse for tilsvarende resultater vedrørende sprint – ganske vist frembragt gennem et andet af de seks forskernetværk – blandt nogle trænere i forbundet.

Det kan derfor ikke udelukkes, at projektet eller lignende resultater implementeres senere. Den seneste udvikling viser således, at selvom projektet ikke umiddelbart var oplagt til implementering, da det blev gennemført, kan det eller andre forskningsresultater blive relevante på et senere tidspunkt.

Ikke desto mindre peger datamaterialet på, at der også skal afsættes ressourcer til efterfølgende forankring, så forbundet bedre kan finde tid til at få resultaterne til at leve. Dette spørgsmål vender vi nærmere tilbage til i rapportens fremadrettede perspektiver.

Kajak-projekterne

I forhold til kajak har der været flere projekter i gang. I et af dem har ph.d.-studerende med kendskab til sporten undersøgt, hvordan man på forskellig vis, kan forbedre udøvernes præstation på sprintdiscipliner. Vedkommende stødt imidlertid ind i, at landsholdet mistede interesse i projektet efter et personaleskifte i landstrænergruppen. Implementeringen har på denne baggrund været vag.

Dog er projektets resultater senere blevet spredt i såvel forbundet som i Team Danmark, og ifølge det indsamlede datamateriale bruges den fremkomne viden stadig. Desuden har forbundet også indgået i et projektet med nogle watt-pagajer⁶, der er blevet valideret i forbindelse med projektet, og nu er ved at blive nærmere testet med henblik på en eventuel senere investering. Ifølge den interviewede praksispartner, har det ikke været klart i

⁵ Det skal nævnes, at der i forbindelse med et andet projekt kørt i ishockey-forbundet opstod sygdom i forsker-teamet. Denne type af problematikker nævnes også af nogle af praksispartnerne som noget, der kan stå i vejen for et succesfuldt projekt.

⁶ Pagaj fra mærket One Giant Leap, der kan måle udøverens intensitet, kraftudladning og fart, og kan give data om, hvor atleten skal fokusere på at forbedre sig.

projektet, om det er forskeren eller Team Danmarks opgave, at få faciliteret de møder, hvor resultaterne kan gøres brugbare for forbundene.

Dog viser projektet med kajak, at den dialog som de konkrete netværksprojekter i dette tilfælde har afstedkommet, også har medført en øget sparring om andre spørgsmål, som Team Danmarks medarbejdere samtidig har nydt godt af.

Projektet vedr. talentmiljøer (sportsspsykologi)

Netværket 'Elitesportsmiljøer', der har undersøgt, hvordan man bredt set kan forbedre det mentale aspekt af at være eliteatlet, har i mindre grad arbejdet med specifikke sportsgrene. Da det er en tværgående problematik, har projekter i dette netværk været baseret på atleter og trænere fra flere forskellige sportsgrene. Både blandt de interviewede forskere og praksispartnere lader der til at være enighed om, at det er vigtigt at undersøge, hvordan man forbedrer mentalt helbred, så Danmark ikke mister eliteudøvere grundet mistrivsel eller lignende:

"Lige nu har vi mange atleter på højt niveau, der ligger ned med angst, depression, stress og bare har det ad helvede til ... Det ville være et interessant projekt at sætte i gang om det."

Interviewet praksispartner

Et af de projekter, der er kommet ud af netværket, er om elitetræneres brug af medfølelse ('compassion') overfor deres atleter (Backman et al., 2024). Studiet fandt, at flere trænere, de talte med, havde fokus på at udvise medfølelse overfor atleterne, særligt i perioder med modgang, men at det var svært at have ordentligt fokus på, når forbundene kun belønnede resultater.

Undersøgelsen fandt mange positive effekter af tilgangen, men også at det vil kræve bedre uddannelse i tilgangen for trænere, og en større strukturel ændring i forbundene, hvor den mentale trivsel kommer mere i fokus.

De interviewede forskere i netværket opfatter selv, at deres studier om mentalt helbred, har modtaget stor opmærksomhed på tværs af forbund. De oplever ligeledes stor interesse for de workshops og webinarer, de afholder, også fra aktører indenfor sportsgrene som ikke har været involveret i forskningsprojekterne.

Samtidig anfører de, at det sportsspsykologiske er et af de forskningsområder, der efter deres opfattelse kan levere de mest håndgribelige resultater for forbundene, fordi de er tættere på udøvernes hverdag.

Det er samtidig ikke nødvendigvis de isolerede resultater fra de gennemførte forskningsprojekter, men også afledt viden af de projekter, der er igangsat, som giver liv på andre områder til gavn for eliteidrætten.

I den forstand kan man tale om, at der er synergieffekter af forskningsaktiviteterne, som ikke ville være kommet uden bevillingen.

Golf

Et andet succesfuldt forskningsprojekt, når man ser på både processen og den senere implementering af resultaterne, er et ph.d.-projekt vedrørende golf. Her undersøgte man effekten af styrketræning på club head speed, altså den hastighed, spilleren svinger køllen med lige inden, den rammer bolden.

Projektet bestod først af en tværsnitsundersøgelse, der viste en stor korrelation mellem eksplosiv styrke og club head speed. Data viste desuden, at der var forskelle mellem kønnene: For mændene var det kun styrke, der korrelerede med club head speed, mens det hos kvinderne også var deres kropsbygning, der havde betydning. Den anden del af projektet viste, at spillerne, efter at have gennemført et 16-ugers tungt træningsprogram, opnåede en forbedring i deres club head speed på mellem 5 og 7 pct.

"Interventionsstudiet dokumenterer desuden, at målrettet og systematisk styrketræning kan flytte præstationen direkte på banen – selv hos allerede meget trænedes elitespillere."

(Juel Johansen et al., 2024)

Projektet tog udgangspunkt i, at der var mange fællesnævner mellem mænd og kvinder i forhold til, hvad der virkede, men nogle øvelser i programmet blev udviklet specifikt til hvert køn. En af de interviewede praksispartnere udtrykker stor tilfredshed med resultaterne – særligt med, hvor substantiel en effekt man kan opnå, og hvordan den virkelig kan gøre en forskel:

"At øge club head speed med 5-7 procent vil sige, at man kan slå mellem 7 og 15 meter længere, så det betyder en del. Hvis man kigger på verdensranglisten, vil mængden af topspillere være næsten én til én med, hvem der slår bolden længst, så det har stor relevans."

Interviewet praksispartner

Projektet har samtidig ført til specifikke praksisændringer i det pågældende specialforbund. De interviewede praksispartnere beskriver, at projektet har skabt et nyt fokus på, hvilken styrketræning der skal udføres, og hvor ofte den skal laves. Særligt de kvindelige atleter har været tilfredse og følt sig hørt i processen, og de unge spillere er i højere grad begyndt at træne anderledes.

Golfprojektet er således et af de forskningsprojekter, der er lykkedes godt med at skabe en proces, hvor både forbund og forskere har været involveret, og hvor forskningsresultaterne også har skabt en implementerbar praksisændring i forhold til, hvordan golfspillere styrketræner.

Det rejser spørgsmålet om, hvilken lære man kan drage af projektets succes. Flere forhold ser ud til at gøre sig gældende:

For det første var forbundet engageret i projektet fra starten og kunne se relevansen i forhold til at forbedre en vigtig parameter i golfspillet. Det gjorde, at projektet kunne inddrage landstrænerne og dermed også de bedste spillere, hvilket alt andet lige gør

dataindsamlingen mere brugbar for spillere på eliteniveau. Samtidig skabte det et ejerskab i forbundet, som gjorde, at de involverede var mere villige til at lægge kræfter i at få det implementeret.

For det andet tyder projektet på, at der var en god forståelse fra forbundet for forskningens virkelighed og metode. Fra starten virker det til, at forbundet har været indforstået med, at projektet kunne ende med et nulfund, altså at styrketræning ikke ville kunne forbedre spillernes club head speed. De interviewede forbundsrepræsentanter udtrykker imidlertid, at et eventuelt nulfund også ville have været brugbart, fordi det havde bekræftet praksispartnere i, at den hidtil anvendte styrketræning ikke behøvede justeringer.

For det tredje viser projektet, at kontinuitet i forbundet er en central faktor for succes. Begge de interviewede praksispartnere har mere end 20 års anciennitet i forbundet. Det har i det konkrete projekt gjort, at de centrale nøglepersoner i forbundet har været involveret i projektet gennem hele dets periode. Samtidig er de centrale personer stadig i forbundet efterfølgende, hvilket er vigtigt, da projektet nu skal bringes til konkret implementering. Det er et punkt, hvor golfprojektet har skilt sig ud fra andre af de beskrevne projekter, der som tidligere beskrevet har oplevet skift i persongalleriet i både forbundet og forskergruppen.

For det fjerde er eksemplet interessant, idet det trak på inspiration fra et norsk studie om langrend. Her havde man ifølge de interviewede praksispartnere erfaringer med at undersøge kønsmæssige forskelle vedrørende træning. Tilgangen var baseret på en idé om, at mere individualiseret, kønsspecifik træning kunne gøre en forskel, og det blev en driver i golfprojektet. Samlet viser eksemplet potentialet i at kigge internationalt for inspiration. Samtidig viser projektet, at forskning fra én sportsgren kan bidrage til at skabe brugbare resultater inden for en anden.

...for forskningsmiljøerne

Udover de konkrete resultater, der er beskrevet i det forrige afsnit, har netværkene og udmøntningen af bevillingen også været en gevinst for det danske forskningsmiljø, der arbejder med eliteidrætsforskning. Flere af de interviewede forskere anfører, at bevillingen har afstedkommet aktiviteter i et omfang, der ellers ikke ville være opstået. Det gælder både konkrete forskningsaktiviteter og øget interesse fra studerende, som ønsker at arbejde med området – enten praktisk eller gennem egne projekter.

Flere af de interviewede forskere oplever, at det er langt nemmere at rekruttere studerende til forskningsprojekter, der omhandler eliteidræt, end til andre projekter, fordi de studerende finder det spændende at arbejde inden for området og med eliteatleter/spillere. Her til kommer, at de igangsatte forskningsprojekter har skabt øget interesse for forskningsområdet på de pågældende universiteter generelt. En af de interviewede forskere udtrykker det således:

“(...) den afledte effekt på [vedkommendes universitet, red.], kan man sige, er, at vi har en hel masse studerende, der nu arbejder med sports- og Team Danmark-relaterede projekter. (...) efterfølgende har vi fået en ph.d.-studerende, der ser på noget med [den

pågældende sportsgren, red.], så det har givet stor synlighed på [vedkommendes universitet, red.]. For, når man har en ph.d.-studerende, så driver det også en interesse i det hele taget på stedet. Og vi har hele tiden projekter med [navngiven person i TD], hvor vi ser på forskellige forhold relateret til forskellige idrætter. Det er måske ikke så meget, man som atlet kan bruge det til, men det giver [den pågældende person i Team Danmark, red.] en god forståelse, som han kan bruge i sit arbejde med atleterne og forbundene (...) det fungerer virkelig godt.”

Interviewet forsker

Det er en gennemgående pointe i det indsamlede datamateriale, at midler til idrætsforskning – især inden for eliteidræt – er begrænsede herhjemme. Derfor har bevillingen været en betydelig gevinst, som uden tvivl har skabt værdi. Flere påpeger, at det er vigtigt at fastholde dette momentum, så man kan bygge videre på det, der nu er skabt. Som en af de interviewede forskere udtrykker det: *”... hvis det skal ændre vores lidt mere vedvarende fokus, så skal der være nogle mere permanente midler igen.”*

Andre forskere understreger uafhængigt heraf, at det vil være ærgerligt, hvis de konkrete ringvirkningseffekter går tabt. Det fremhæves, at der også fremover bør tilvejebringes øremærkede midler til området, og at Team Danmark kan spille en vigtig rolle – eksempelvis som ambassadør over for fonde som Novo Nordisk Fonden – for at opretholde et højt aktivitetsniveau i de relevante forskningsmiljøer.

Ellers risikerer man, at det, der er startet nu, går i sig selv igen, og at forskningsgrupper søger andre steder hen, hvor der er midler. Hvis der ikke også fremover er udsigt til en vis mængde midler til dette specialområde, må mange af de involverede se sig om efter andre områder at arbejde med, påpeger flere af de interviewede forskere.

En af de interviewede forskere anfører helt konkret, at bevillingen har medført en prioritering af ressourcer på det forskningsområde, vedkommende er en del af på sit universitet. Det betyder, at også andre midler og opmærksomhed på stedet er blevet drejet i retning af eliteidræt, hvilket i sig selv er en stor succes og udtryk for noget, der kan bruges fremover til gavn for både forskning og praksis.

Ikke alene er der blevet publiceret et meget stort antal artikler inden for det netværk, som vedkommende har været en del af, men der er også opstået en form for gearing af aktiviteterne, der er til gavn for eliteidrætten. Det beskrives som en meget hensigtsmæssig udvikling.

Der har desuden været kapacitetsopbygning helt generelt, hvilket vurderes som ubetinget positivt. Disse ting kunne ikke være gennemført uden midlerne. En af de interviewede forskere udtrykker det således:

”Jeg tror, at vi har fået sat noget i gang, der har en spændende fremtid foran os, hvis det får lov at leve.”

Interviewet forsker

Der er ganske vist nogle af de ideer, vedkommende havde om at koble forskellige forskningsområder, som ikke blev realiseret, men der er stadig uafprøvede potentialer.

Generelt er der gennem netværkenes aktiviteter produceret meget materiale, der kan klæde Team Danmarks medarbejdere og forbundene på. Samtidig har flere af de forskere, der har arbejdet i netværkene, opnået langt større praktisk indsigt.

Hvis der skal opnås endnu større værdi, er det kendetegnende, at forskerne efterlyser en endnu stærkere brobygning til praksis. Flere af de interviewede nævner, at de har gode samarbejder med konkrete personer i Team Danmark, men de understreger også, at der skal afsættes flere ressourcer til de personer, der skal bygge broerne.

Disse brobyggere bør meget gerne have forskningskompetence, og det foreslås desuden, at der ansættes nogle ph.d.'er i forbundene, som kan understøttes af forskningsmiljøerne. Måske kan nogle af disse personer arbejde på tværs af specialforbund, Team Danmark og forskningsmiljøerne.

Flere af de interviewede forskere peger samtidig på, at de håber, Team Danmark vil genansætte en stærk forskningskompetence i en stilling som forskningschef, der fremover kan arbejde med netværkene og forskning ud over selve forskningsadministratoren, som de også roser.

"Hvis det her skal blive en succes, så skal man jo ikke se forskning og praktik som noget, der er revet væk fra hinanden. Men meget af det, vi laver, er jo at prøve at se, hvordan man får det her til at fungere i praksis. Lad være med at være bange for at ansætte med forskningsbaggrund."

Interviewet forsker

Hvilke udfordringer er identificeret?

På trods af forskningsnetværkenes resultater og de positive output fra bevillingen har der selvfølgelig også været udfordringer i de konkrete netværk og projekter, som evalueringen omhandler. Det, der står frem som centralt, er den kompleksitet, der omkredser denne type samarbejdsprojekter og netværksorganisering. Mere konkret opstår kompleksiteten på grund af udmøntningen af bevillingens konkrete organisering og koncept, samt fordi der er mange aktører – med vidt forskellige tilgange til målopfyldelsen – involveret.

Som en opsamling, der kan videregive læring til fremtidige projekter af denne karakter og pege frem mod evalueringens fremadrettede perspektiver, opstilles nedenfor konkrete barrierer, der – ifølge det indsamlede datamateriale – kan opstå hos hver af de involverede aktører: forskningsmiljøerne, Team Danmark og praksispartnerne.

De forskellige typer barrierer opdeles i ensartede og specifikke, forstået således, at de ensartede barrierer er dem, der på baggrund af det indsamlede datamateriale fremstår som fælles på tværs af de involverede aktører (forskningsmiljøerne, Team Danmark og

praksispartnere), mens de mere specifikke – eller særegne – barrierer berøres respektivt for hver af de enkelte aktører nedenfor.

Ensartede barrierer for succes med forskningsprojekter

Projektorganisering: Selv om de involverede aktører i deres egenskab af at være organisationer (universiteter, specialforbund og Team Danmark) i princippet er garant for kontinuitet, indebærer alle typer projektorganisering en indbygget midlertidighed. Det gælder også projekterne, der følger udmøntningen af bevillingen, uanset at de er organiseret i en netværksstruktur, der skal sikre kvalitet i samarbejdet.

Selvom de gennemførte projekter er veldefinerede, opererer de altid inden for en (begrænset) ressourcemæssig ramme. I tilfælde som dette, hvor nye netværk skal etableres og udvikle konkrete forskningsforløb, er der transaktionsomkostninger forbundet med dem, fordi mange aktører skal finde hinanden i processerne.

Læring og erfaring mindsker (fremtidige) transaktionsomkostninger, men det er svært at frigøre sig fra, at de eksisterer. Projektorganisering har dette som indbygget problem, og selvom de involverede (gentagne) deltagere opbygger læring, der mindsker transaktionsomkostningerne, vil de altid være der – især når nye aktører skal med i nye projekter.

Selve det faktum, at Novo Nordisk Fondens bevilling er midlertidig, er en svaghed, som skinner igennem i det indsamlede materiale, og som alle aktører på forskellig vis forholder sig til – på godt og ondt – selvom alle er vant til, at sådan fungerer forskningsprojekter (og andre lign. projekter) i dag. Projektorganisering medfører altid et forbrug af visse ikke-forskningsrelaterede ressourcer, selvom man selvfølgelig kan gøre meget for at mindske det.

Personudskiftning og sygdom: Nogle af de gennemførte projekter har under udmøntningen været påvirket af personudskiftninger blandt de involverede parter og sygdomsforløb blandt nøgleaktører. I visse tilfælde fremgår det af det indsamlede datamateriale, at dette har haft konkrete og mærkbare konsekvenser for fremdrift og kommunikation mellem parterne involveret i projekterne.

Når centrale medarbejdere forsvinder – midlertidigt eller permanent – tabes viden, relationer svækkes, og samarbejdsflader skal genopbygges. Dette forsinker projekterne, øger kommunikationsbehovet og reducerer samtidig sandsynligheden for, at projektet bliver succesfuldt. Det er det klare indtryk fra det indsamlede interviewmateriale, at dette har haft betydning i flere tilfælde. En af de interviewede formulerer sig om problematikken ved at fortælle om situationen i det forbund, vedkommende havde arbejdet på et konkret forskningsprojekt med:

”Det, der sker efter opstart, er, at sportschefen siger op, og assistenttræneren bliver ikke forlænget. Så det gjorde, at ejerskabet der var fra forbundets side, det bliver lidt svært.”

Interviewet forsker

Desværre er disse typer af problemstillinger vanskelige at gardere sig mod, omend involvering af etablerede aktører og institutioner er en modgift.

Uklare forventninger og roller: I mange projekter opstår der barrierer, når de involverede aktører ikke har en fælles forståelse af mål, roller eller succeskriterier. Omkring rollefordelingen var det for eksempel uklart for nogle forskere, om det var dem selv eller Team Danmark, der skulle stå for kontakten til forbundene i forbindelse med implementeringen af forskningsresultaterne.

"Vi stod med ret håndgribelige resultater (...). Hvem er det så, der har ansvaret for at implementere de her resultater? (...) Set i bakspejlet skulle der nok have været en mere klokkeklar fordeling af, hvem der havde det."

Interviewet forsker

Ikke-afstemte forventninger kan føre til misforståelser, dobbeltarbejde eller manglende ejerskab. Jo mere komplekst projektet er, desto større er risikoen for misforståelser og brudte forventninger over tid. Som beskrevet tidligere er dette sket i flere tilfælde, hvor forventninger mellem forskere og praksispartnere ikke har været afstemt, eller hvor der er opstået misforståelser og lignende uoverensstemmelser.

"Man gav forbundene en forventning om, at netværkene skulle servicere dem, og det har aldrig været meningen fra starten af, og det kan vi heller ikke."

Interviewet forsker

Disse problemstillinger hænger tæt sammen med de udfordringer, der relaterer sig til forskellige vidensforståelser og faglige logikker, som behandles i et kommende afsnit.

Begrænset tid og kapacitet hos de involverede: Praksispartnere arbejder typisk under stramme ressourcemæssige vilkår. Selv mindre projektkrav – f.eks. bidrag til dataindsamling, mødedeltagelse eller videreformidling af resultater – kan være vanskelige at prioritere i perioder med pres i et specialforbund. Denne kapacitetsudfordring er en tilbagevendende barriere i projekter, der kræver kontinuerlig involvering fra praksisfeltet. Problematikken er den samme i forskningsverdenen og hos Team Danmark, og evalueringen viser klart, at sådanne udfordringer har været i spil i forbindelse med udmøntningen af bevillingen.

Det forekommer derfor vigtigt, at der afsættes midler til, at alle dele af et givent forskningsprojekt reelt kan gennemføres. Det kan ske ved at give midler ikke blot til forskerne, men også til forbundene for at medvirke i de forskellige faser. Nogle af de interviewede peger på, at der måske bør ansættes personer, der kan arbejde på tværs af de involverede aktører.

"Man kommer inspireret hjem fra seminarer, men så ligger der 40 mails i indbakken om alt muligt andet (...). Det ville løse problemet, hvis nu der var en ansat tæt på os, som ikke fik mails om så meget andet end det (forbundets forskningsprojekt, red.). Vedkommende kunne så være på tre store projekter i tre forskellige forbund."

Interviewet praksispartner

Koordinationsudfordringer på tværs af organisationer: Koblet til problematikken med begrænsede ressourcer står det, at tværgående projekter som dem, denne evaluering omhandler, indebærer involvering af mange aktører med forskellige styringslogikker, kulturer og formål. Dette øger behovet for koordinering, som i sig selv kan blive en barriere, hvis mødestrukturer, kommunikationsveje eller beslutningsprocesser ikke er tydeligt definerede. Det er tydeligt, at denne type problematikker har været til stede i udmøntningen af bevillingen.

“Der manglede noget kommunikation. Det vi har lært fra tidligere, er det med at holde statusmøder. At man er forpligtet til at tjekke ind, er noget man skal have med ind for at skabe en gensidig forpligtelse fra begge parter.”

Interviewet praksispartner

Således fremgår det af det indsamlede datamateriale, at der i forbindelse med nogle projekter opstod problematikker vedrørende Team Danmarks involvering og ujævne prioriteringer blandt fagmedarbejderne (PoC'erne). Forbundene oplevede også forskere, som ikke havde forståelse for forbundsspecifikke problemstillinger, og forskerne oplevede tilsvarende vanskeligheder med at få forbundene med på banen eller til at prioritere projekterne tilstrækkeligt.

Forskellige vidensforståelser og faglige logikker: Når forskere, praksisfolk og fagmedarbejdere (PoC'ere) fra Team Danmark samarbejder, opstår friktion i forståelsen af, hvad 'forskning' 'evidens', 'effekt', 'udvikling' eller lignende termer overhovedet betyder. Disse forskellige faglige logikker og forståelser kan gøre det vanskeligt at opnå en fælles retning. Alene det forhold, at de forskellige involverede aktører meriteres på vidt forskellige måder - og har forskellige personlige og organisatoriske mål - er, som tidligere nævnt, en grundlæggende svær barriere at overskride. Evalueringens datamateriale viser klart, at dette er en barriere, der er på spil i alle dele af udmøntningen, selvom det overordnede grundlæggende mål er ens: At styrke dansk eliteidræts konkurrenceevne internationalt.

Et citat fra en af de involverede forskere illustrerer et delelement af pointen, idet vedkommende kommenterer på det praksisnære mål om hurtige omsættelige resultater:

“Hvis de vil have et resultat i næste uge, er det ikke forskning.”

Interviewet forsker

Problematikkerne er ikke bare til stede i de helt initiale faser, hvor der som tidligere beskrevet er vidt forskellige forventninger til, hvordan de bevilligede midler skal bruges, men også mellem forskningsmiljøerne, Team Danmark og praksispartnerne kommer problematikkerne til udtryk i mange konkrete forhold, hvorom der løbende forhandles og diskuteres. Blandt andet i forhold til forventninger til forskningens overførbarhed og 'impact'. Evalueringens afsluttende afsnit diskuterer nærmere, hvordan disse problemstillinger kan adresseres.

Barrierer for succes blandt praksispartnerne

Udover de barrierer, der på tværs af aktørerne kan betragtes som generiske, viser det indsamlede datamateriale, at der også findes en række forhold, der i højere grad er specifikke for praksispartnerne – eller i hvert fald antager en særlig toning på specialforbunds niveau. Disse barrierer har i flere tilfælde stået i vejen for udviklingen af konkrete projektidéer og gennemførelsen af planlagte aktiviteter. I nogle tilfælde er der fundet løsninger, men samlet er de nedenstående problematikker centrale for at forstå barriererne på praksispartner-niveau.

Begrænset tid og råderum: Manglende tid er en generel udfordring for alle involverede aktører, men i praksispartnernes tilfælde har tidsmangel en særlig karakter. Selvom forbundene varierer i størrelse og professionaliseringsgrad, er det gennemgående, at alle forbund – store som små – oplever betydelige begrænsninger i deres kapacitet. Det er således ikke entydigt de små forbund, der har sværest ved at indgå i forskningsprojekter; flere større forbund oplever tilsvarende pres. De større forbund har ofte flere parallelle aktiviteter, komplekse dagsordener og et højt internt aktivitetsniveau – set i forhold til de små – som reducerer mulighederne for samarbejder vedr. forskningsprojekter med netværkerne.

Som en af praksispartner udtrykker det, så er seminarer og møder om udmøntning af bevillingen i sig selv inspirerende og spændende, "men så kom der 40 mails" – med andre ord: Potentialet fra inspiration og konkret handling bliver slugt af drift og andre daglige krav i forbundet. Kapacitetsudfordringerne fører derfor ofte til, at gode ideer og intentioner ikke omsættes til konkret handling. En anden af de interviewede praksispartnere formulerer det således:

"(...) uden at det skal lyde som en undskyldning, så har vi relativt få ressourcer, og så tager man jo nogle gange det, som enten er mere presserende, eller der hvor vi tænker, det får vi en større effekt af (...) det er jo en prioritering, der foregår."

Interviewet forsker

Flere forbund peger samtidig på, at de – særligt inden for de mest professionaliserede sportsgrene – kun i begrænset omfang råder over deres eliteatleter/spillere. Klubbernes og holdenes interesser og aktiviteter kommer først, da de betaler deres daglige løn, og det gør det vanskeligt at indpasse forskningsprojekter i et allerede presset trænings- og konkurrencemæssigt setup.

I nogle tilfælde er de mest relevante atleter allerede involveret i eksternt initierede forskningsprojekter gennem deres klub eller hold (som er deres respektive arbejdsgivere), hvilket yderligere begrænser mulighederne for at igangsætte noget inden for rammerne af den bevilling, denne evaluering omhandler.

Dertil kommer, at relationstab kan være særligt sårbart. Det er nemlig kendetegnende, at personlige relationer betyder noget (mere herom senere) for netværksprojekternes succes: Som det også er berørt tidligere, risikerer projektet at miste sin organisatoriske forankring,

når nøglepersoner i forbundet, der har været drivkraften i et forskningssamarbejde, skifter job eller funktion. Eksempler herpå er udskiftninger på landstræner- og sportschefposter, som betyder, at kontakten og engagementet forsvinder.

Manglende specificitet, relevans eller eksklusivitet i forskningsprojekterne: For at forskning opleves som værdifuld blandt praksispartnere, skal den have en tydelig og konkret relevans for forbundet, særligt udøverne og trænerne. Flere praksispartnere peger på, at mange af de foreslåede forskningsprojekter ikke blev opfattet som tilstrækkeligt specifikke eller målrettede til at kunne forbedre præstationen på absolut topniveau i deres pågældende område.

Atleter på internationalt eliteniveau befinder sig der, hvor selv små ændringer kun giver mening, hvis de er forholdsvist præcist målrettede. Flere af de interviewede praksispartnere giver derfor udtryk for, at hvis man ikke kan se en impact hurtigt, eller man som praksispartner ikke kan se relevansen, så går man videre som man plejer, eller som man selv tror på er bedst.

Samtidig er der fra forbundene en vis utilfredshed med, at forskernes behov for publikationer medfører, at de opnåede resultater deles offentligt, så andre landes forbund får lige så stor glæde af dem som de danske atleter, der har bidraget til forskningen.

"Så kigger landstræneren på resultatet og siger: Det hjælper jo ikke os, og nu er det ude, og det hjælper lige så meget franskmændene og amerikanerne og alle mulige andre."

Interviewet forsker

Flere forhold forstærker de ovenstående barrierer, fremgår det af det indsamlede datamateriale:

- Forbundene modtager løbende tilbud om ny forskning, nye teknologiske løsninger og performance-optimerende koncepter – ofte fra private aktører. Det kan derfor være svært at skelne mellem, hvad der er veldokumenteret og værd at investere tid i. Det tager tid fra at engagere sig i projekter som de, der blev igangsat af bevillingen, og skaber usikkerhed om, hvad der er mest hensigtsmæssigt. Flere praksispartnere udtrykker denne type af problematik.
- Nogle trænere eller forbundsrepræsentanter har ikke en forsknings- eller lang uddannelsesbaggrund, hvilket gør, at de kan opleve dialogen med forskere som abstrakt eller akademisk, og i nogle tilfælde føler sig usikre på egen faglighed. Det gør, at de retter fokus på noget andet, anfører nogle af de interviewede.
- Timingen er kritisk: Specialforbundene er kun villige til at teste nye tiltag i meget begrænsede perioder. Op mod OL, VM eller andre store mesterskaber – som ofte fylder væsentlige dele af året – er de ikke villige til at indgå i eksperimentelle projekter, hvor der kan være usikkerhed om værdien.
- Forskning, der er tæt knyttet til en specifik træners spillestil eller system, kan hurtigt miste relevans, når der sker trænerskifte, anfører nogle af de interviewede praksispartnere.

- Hvis forskningsresultaterne er for langt fra praksis – f.eks. hvis forbedring af udholdenhed blandt atleter eller spillere kræver øvelser, der ikke ligner den daglige træning – eller ligger meget langt fra den – kan implementeringen af givne forskningsbaserede anbefalinger blive urealistisk, og forskningsresultaterne ende med ikke at blive brugt.

Henvendelser fra eksterne aktører og mangel på et 'beredskab': Forbundene oplever som nævnt henvendelser fra eksterne aktører, der tilbyder forskningslignende ydelser eller teknologiske løsninger. Denne løbende strøm af tilbud gør det svært at navigere, og uden et tydeligt kortsigtet udbytte er det let for forbundene at sige nej.

"Der er et hav af virksomheder der tænker, det her kan vi tjene penge på. Så jeg tror, vi bruger mere tid på, at virksomheder henvender sig til os (...). Så vi sorterer meget skidt og snot for sig."

Interviewet praksispartner

Flere praksispartnere udtrykker på denne baggrund et ønske om at kunne afprøve nye metoder og idéer til forskningsprojekter i mindre skala, uden at det forstyrrer den daglige drift eller udsætter atleterne for unødigt belastning eller risiko. Et sådant beredskab kunne være den første vej ind i et større forskningsprojekt, hvor man arbejder videre med en given problemstilling. Det vil potentielt kunne reducere barriererne for at indgå i forsknings-samarbejder, vurderer nogle af de interviewede praksispartnere. Hvordan et sådant beredskab skal se ud, er uklart, men forslag fra de interviewede omfatter blandt andet Team Danmark-eksperter, der kan stå klar til at analysere et givent datasæt eller foretage en nærmere research.

Udfordringen ved at involvere de allerbedste – og værdien af at arbejde med det næstbedste niveau: Mange forbund har et stort ønske om viden om de allerbedste atleter. Det er her, hvor marginalerne mellem succes og fiasko er små, men hvor forskningsresultater potentielt kan have størst gennemslag. Paradokset er imidlertid, at netop de allerbedste er de mest belastede, beskyttede og tidsmæssigt utilgængelige – særligt hvis de også er tilknyttet en klub eller et hold, som Team Danmark og landsholdet ikke har indflydelse på. Det gør dem vanskelige at involvere i forskningsprojekter, især i eksperimentelle designs. I praksis er det næsten umuligt, bemærker nogle af de interviewede.

Forskerne efterlyser derfor også, at praksispartnerne accepterer værdien af at forske i de næstbedste niveauer (f.eks. national elite, sub-elite, talenter). Her er tilgængeligheden større, risikoen lavere, og potentialet for implementering mere realistisk – og overførbarheden til den absolutte top er alligevel til stede i en vis udstrækning. Værdien af denne tilgang skal imidlertid kommunikeres tydeligt, da mange forbund instinktivt søger forskning direkte målrettet verdenseliten, anfører nogle af de interviewede forskere, og det udgør en barriere.

Barrierer for succes i Team Danmark

Datamaterialet viser, at Team Danmark i sin rolle som brobygger, facilitator og strategisk tovholder står over for nogle interne barrierer, som har påvirket udmøntningen af

forskningsbevillingen. Hvor praksispartnernes udfordringer primært handler om tid, råderum og sportslig praksis, knytter barriererne i Team Danmark sig især til organisering, kompetencer, ressourcer og kultur.

PoC-rollen – Ressourceknaphed og varierende forudsætninger: En gennemgående pointe i interviewmaterialet er, at de udpegede fagmedarbejdere (PoC'ere) fik opgaven oven i en i forvejen fyldt arbejdsportefølje. Arbejdet med at afdække problemstillinger, følge projekter tæt og understøtte forskningssamarbejder i netværkene blev dermed ikke tildelt den nødvendige tid i deres samlede arbejdsportefølje.

Flere interviewede peger på, at fagmedarbejderne (PoC'erne) simpelthen ikke havde det råderum, der skulle til for, at de kunne medvirke til at sikre den kontinuitet og fremdrift, som forskningsprojekterne krævede. En forsker formulerede udfordringen således:

“De møder, vi startede med at holde med TD-medarbejdere, gav ikke meget mening. Det fungerede meget forskelligt med deres PoC'ere. Der var meget forskelligt engagement. Jeg siger ikke, at systemet ikke kunne fungere, men det blev bare ikke implementeret ordentligt og holdt fast. Lige så lidt udbytte vi fik af det, lige så lidt fornemmede jeg, at de (PoC'erne) fik af det.”

Interviewet forsker

Interviewene viser samtidig, at fagmedarbejderne havde forskellige forudsætninger for at indgå i forskningsprojekterne. Nogle havde stærke forskningskompetencer eller erfaring med data- og vidensarbejde, mens andre primært havde deres faglighed inden for rådgivning, træningsfysiologi eller sportsfagligt arbejde mere generelt. Dette har i flere tilfælde påvirket projekterne, er indtrykket. Det har også varieret, hvor tæt Team Danmarks medarbejdere har været på arbejdet i projekterne.

Nogle af de interviewede medarbejdere i Team Danmark peger på, at fagmedarbejdernes kompetencer har betydning for de pågældende forskningsprojekters succes. Der er uenighed om, hvorvidt forskningsfaglig tyngde er en forudsætning, men bred enighed om, at fagmedarbejder-rollen kræver tid og en tydelig forståelse af rollen, som bør klargøres fremadrettet.

Fra forskningssiden fremhæves det ofte, at Team Danmarks fagmedarbejdere er en stor styrke, fordi de udgør det praktiske bindeled mellem forskning og forbund. Flere forskere udtrykker ligeledes, at deres rolle bør styrkes – både i antal, forskningskompetencer og tidsressourcer, så den barriere ryddes af vejen.

Organisationskultur og forskningsarbejdets plads i Team Danmark: Interviewmaterialet peger i forlængelse heraf på en dybereliggende udfordring: forskellige opfattelser i Team Danmark af, hvilken rolle forskning skal spille i organisationen. Der synes at have været divergerende syn på, hvor langt medarbejderne skal engagere sig i forskningsprojekterne, samt hvor højt forskningsindsatsen i det hele taget har skullet prioriteres i forhold til drift, rådgivning og andre støttefunktioner. Desuden har det ifølge det indsamlede materiale

været uklart, hvordan forskningsarbejdet skulle integreres i Team Danmarks eksisterende praksis.

Dette har i perioder skabt usikkerhed og variation i engagementet på tværs af medarbejdere. Kombinationen af begrænset tid, forskellige forudsætninger og intern uklarhed om forskningens placering har samlet set udfordret udmøntningen. Det skal understreges, at disse organisatoriske barrierer ikke betyder, at der ikke har været succesfulde projekter – det viser de tidligere afsnit. Men evalueringen viser, at der har været strukturelle forhold, som bør adresseres i en eventuel fremtidig satsning, hvor samme setup følges.

Flere af de interviewede fagmedarbejdere peger dog samtidig på, at Team Danmark står et betydeligt bedre sted i dag, end da udmøntningen begyndte. Læringsprocesserne har været omfattende, og samarbejdet med forskerne og forbundene er løbende blevet afstemt, justeret og forbedret.

De fremhæver, at de nu kender forskerne bedre og har opbygget mere tillid og forståelse for deres arbejdsmetoder, samt at de har bedre indsigt i, hvad der skal til for at skabe konkrete projekter. Det skyldes blandt andet, at de har lært, hvilke personkonstellationer og samarbejdsformer der fungerer bedst, og har udviklet en klarere forståelse af deres egen rolle i relation til både forskning og praksis.

Denne læring anses som et væsentligt udbytte af processen og peger på, at styrket kontinuitet, klare roller og en tydelig organisatorisk ramme kan give markant bedre resultater i fremtiden. Det ændrer dog ikke ved, at Team Danmarks fagmedarbejders roller skal klarlægges, og at der skal tilføres ressourcer med henblik på, at de kan udføre deres arbejde grundigt i forhold til kommende forskningsprojekter.

Barrierer for succes i forskningsmiljøerne

Analysen af det indsamlede datamateriale viser, at der også i forskningsmiljøerne findes en række barrierer, som på væsentlige måder har påvirket projekterne i netværkene. Som vist i forhold til praksispartnerne og Team Danmark handler barriererne om tid, ressourcer og organisatorisk råderum. Mere generelt udspringer forskningsmiljøernes udfordringer, som i praksis er et generelt problem for hele udmøntningen – primært af forskelle i logikker, incitamenter og vidensformer mellem forskning og eliteidrættens praksis. Det er i spændingsfeltet mellem disse systemer, at der opstår problemstillinger, uklarhed og i nogle tilfælde manglende projektrealisering.

Manglende sportskapital og idrætsgrenes specificiteter: En central barriere i forskningsmiljøerne er manglen på det, nogle af de interviewede forskere selv betegner som 'sportskapital' – dvs. en dybdegående forståelse af de enkelte discipliners træningskultur, terminologi, beslutningshierarkier, belastningslogikker, trænings- og konkurrencerytmer samt spillestile. Sportsgrensspecifik indsigt varierer mellem forskere, og der er tilfælde, hvor forskningen ikke har været tilstrækkeligt tæt på sportsgrenens logikker til, at projekterne har fremstået umiddelbart relevante for praksispartnerne, eller hvor forskernes sportskapital har været utilstrækkelig.

”Det er vigtigt at have nogle forskere, der forstår at indrette sig under, hvornår de (udøverne. red.) har tid, og hvornår de skal spille næste kamp, og hvor trætte de er, efter sidste gang de spillede, og dermed laver prøver, når det passer ind i atleternes skema”.

Interviewet forsker

En del forskere anfører ganske vist, at de er tæt på praksis og har solid indsigt i eliteidrættens miljøer – de brænder for eliteidræt – men indtrykket fra det indsamlede materiale er, at dette ikke gælder alle, der har medvirket i de igangsatte projekter, uanset at de pågældende har været motiverede og dygtige forskere.

Dette element kan skabe en kløft mellem forskningens fokus og forbundets samt Team Danmarks behov, hvis ikke praksispartnerne føler – eller har tillid til – at forskerne har tilstrækkelig indsigt i de konkrete forhold. Der skal med andre ord arbejdes med at skabe viden og tillid mellem forskning og praksis.

Publikationslogikker kontra praksislogikker: Flere af de interviewede forskere peger på, at der i universitetsverdenen er stærke incitamenter til at publicere i internationale tidsskrifter, hvilket er meriterende, men ikke nødvendigvis til at udvikle praktiske modeller, manualer eller træningsanvisninger baseret på resultaterne.

Den videnskabelige logik fokuserer primært på videnskabelig originalitet (‘added value’) samt metodisk og designmæssig stringens, mens eliteidrættens logik er orienteret mod praktiske ændringer, der hurtigt gør en forskel for atleterne og spillerne.

”Team Danmark vil gerne vinde guldmedaljer, men vi vil altså gerne udgives i et godt tidsskrift, det er vores guldmedalje.”

Interviewet forsker

Denne forskel betyder, at nogle forskningsprojekter ikke når frem til en fase, hvor resultaterne omsættes til operationaliserbare anbefalinger, der kan indgå i forbundets træningspraksis. Forskerne oplever samtidig, at dette led kræver betydelige ressourcer, som ikke altid er afsat i projekterne. Der er dog også eksempler på, at konkrete resultater, omformet til praksis, ikke er blevet forankret i forbundene, selvom forskerne har bestræbt sig på det.

Skiftende dagsordner i forbundene: Flere forskere påpeger, at samarbejdet vanskeliggøres af, at praksispartnerne – særligt landstrænere og sportschefer – ofte ændrer retning, prioriteringer og fokusområder. En af de interviewede forskere formulerer det som: ”Cheftrænere skifter dagsorden hele tiden, og det kan vi ikke rende efter.” Dette betyder, at forskningsmiljøerne kan have svært ved at planlægge længerevarende forløb med sikkerhed for kontinuitet.

Et længerevarende samarbejde kræver, at forskerne får tid til at forstå forbundets praksis, beslutningsgange og rytmer (hvis de ikke allerede gør det) – og at der er stabilitet i persongalleriet, som er nødvendigt for at sikre gennemførsel og implementering. Skift på nøglepositioner (f.eks. landstrænere, sportschefer eller lignende) kan ændre hele udgangspunktet og opbakningen til projektet, sådan som det tidligere er angivet.

Derudover opleves der fra forskningssiden et behov for midler til at understøtte de områder, som forskere og forbund i fællesskab vurderer som væsentlige. Flere forskere peger på, at deres egen sportskapital – altså deres evne til at forstå og begå sig i miljøerne – også skal udvikles gennem et længere, kontinuerligt samarbejde. Måske skal der også afsættes midler til dette, anføres det.

Opsamlende konklusion og fremadrettede perspektiver

Denne evalueringsrapport har haft til formål at afdække værdien af det arbejde, som i alt seks forskningsnetværk har gennemført siden deres etablering i 2020 med henblik på at udmønte halvdelen af en bevilling på 100 mio. kroner, som Novo Nordisk Fonden tildelte Team Danmark. Bevillingens formål var at styrke dansk eliteidræts internationale konkurrenceevne gennem konkrete forskningsprojekter og etablering af specialfaciliteter hertil.

Evalueringen har på denne baggrund taget udgangspunkt i tre hovedspørgsmål, der omhandler, hvordan samarbejdet mellem forskning og praksis i forbindelse med udmøntningen er blevet etableret og udviklet, samt i hvilket omfang de etablerede netværk har levet op til ambitionerne om tværfaglighed og tværinstitutionelt samarbejde.

Evalueringen af disse spørgsmål skal munde ud i en indkredsning af fremadrettede perspektiver, der berører, hvilke erfaringer og læringer der kan anvendes som grundlag for, hvordan Team Danmark fremover kan understøtte samarbejder mellem forskningsmiljøer og eliteidrætten, så der skabes værdi for alle parter.

Rapportens analyser viser, at bevillingen har givet anledning til mange aktiviteter og outputs – både forsknings- og formidlingsmæssige – som ikke ville have været mulige at gennemføre uden. Der er fremkommet konkrete, praksisnære og oversættelige forskningsresultater, som kan anvendes fremadrettet inden for en bred vifte af områder dækket af de seks netværk. Evalueringen viser desuden, at udmøntningen har givet anledning til både tværinstitutionelt og tværfagligt samarbejde, som forudsat i bevillingsgrundlaget.

Evalueringen viser dog også, at der i nogle tilfælde er tale om lidt søgte tværfaglige og tværinstitutionelle samarbejder, men dette overskygger ikke, at det overordnede indtryk er positivt.

Evalueringen kan ikke svare på, om de konkrete outputs har styrket dansk eliteidræts konkurrenceevne i form af medaljer eller forbedrede resultater i direkte forstand. Det ligger uden for opdraget at vurdere og er for vanskeligt at afgøre, da forskningsresultater – uanset hvor praksisnære de måtte være – typisk viser deres værdi på længere sigt og indirekte.

Baseret på tidligere forskning (f.eks. De Bosscher et al., 2009; Storm et al., 2024) er investeringer – blandt andet på forskningsområdet – imidlertid et vigtigt parameter i udviklingen af et nationalt elitesportssystems internationale konkurrenceevne, og bør følgelig sikres i form af strategi og prioriterede ressourcer.

Novo Nordisk Fondens bevilling udgør i den forstand et vigtigt bidrag til den samlede danske indsats for at stille sig bedst muligt i det, der i nogle sammenhænge er blevet kaldt et 'internationalt våbenkapløb' på elitesportsområdet (Storm & Jakobsen, 2024) – uanset om resultaterne af forskningsindsatsen kommer øjeblikkeligt eller først på længere sigt. Den foreliggende forskning på området peger på, at niveau og kontinuitet er afgørende for succes.

I det følgende samles der op på rapportens analytiske hovedfund og opstilles konkrete, perspektiverende forslag til, hvordan Team Danmark fremadrettet kan arbejde med forskningssamarbejdet, som er blevet etableret via netværkene.

Selvom det i skrivende stund er usikkert, om der i fremtiden vil komme en bevilling af lignende størrelse og karakter som den, denne evaluering omhandler, kan de frembragte evalueringsresultater alligevel tjene som læring, inspiration og input til det videre arbejde med området – i hvert fald i tilpasset form.

Fremadrettede perspektiver: Forslag til fremtidig understøttelse af forskningssamarbejder og netværk

Klarhed og strategisk plan for forskning fra Team Danmark er vigtig

Evalueringsens datamateriale viser først og fremmest, at der fra forskningsmæssig side ønskes klare signaler fra Team Danmark om, hvad man vil med denne type netværkssamarbejder og forskningsprojekter i fremtiden. Stort set alle interviewede forskere savner klarhed i forhold til, hvad Team Danmark vil prioritere, når det gælder forskning generelt.

Med nedlæggelsen af forskerchefstillingen efter fratrædelsen i 2023 samt uklare signaler til den fremtidige linje tolkes prioriteringen af forskningsmiljøerne som en nedprioritering af forskningsindsatsen i Team Danmark-organisationen.

De beskrevne problematikker vedrørende den indledende skiftende strategi i udmøntningen af bevillingen gør, at majoriteten af de interviewede forskere savner retning og klarhed over, hvordan man vil prioritere fremadrettet. Nogle ytrer, at tilliden til Team Danmarks indsats på området har lidt et knæk.

Mange af de interviewede forskere udtrykker, at der er få steder at søge midler til idrætsforskning, og hvis man skal satse og indrette forskningsgrupper og strategier i universitetsmiljøerne, skal der være klare linjer for, hvad man kan forvente af fremtidige satsninger.

Novo Nordisk Fondens forskningsbevilling har sat mange gode forskningsaktiviteter i gang, og flere mennesker beskæftiger sig i dag inden for området end før, hvilket på længere sigt kan komme eliteidrætten til gode. Men hvis midlerne prioriteres anderledes, eller en eventuel fremtidig tilsvarende bevilling udebliver, kan effekten gå tabt. Det anføres, at det vil være ærgerligt, hvis det arbejde, der nu er lavet, ikke følges op med en prioriteret indsats.

For at sikre, at det nuværende momentum kan fastholdes, er det denne evaluering første anbefaling, at der hurtigst muligt skabes klarhed over kommende bevillingskriterier, og at der udarbejdes en klart kommunikeret forskningsstrategi, så forskningsmiljøerne bedre kan indrette sig på fremtiden.

Som det ser ud lige nu (dvs. i den periode, hvor evalueringen skrives), peger mange af de interviewede forskere på, at de savner en tydelig tilkendegivelse af, at Team Danmark også i fremtiden vil have forskning som et satsningsområde – uanset at det er uklart, hvilket niveau (i form af midler) en fremtidig strategi vil basere sig på.

Forventningsafstemning i alle led er afgørende

Forskningsprojekter organiseret omkring netværksdannelse, som dem, der er omfattet af evalueringen, kan ende på mange måder. Analysen viser, at der er mange succesfulde cases, men også klare eksempler på, at den kompleksitet, som projektsamarbejderne er kendetegnet ved, indeholder barrierer, der kan forhindre en succesfuld gennemførelse.

Udover at forskerne efterlyser en klar strategisk plan for forskning, viser datamaterialet, at det også vil være hensigtsmæssigt med en tydelig fremtidig plan for, hvordan man initierer, gennemfører og implementerer forskningsprojekter, der skal være praksisnære, som det er ønsket med bevillingen. Det er ikke kun forskningsmiljøerne, men også praksispartnere, der efterlyser dette.

En særlig problemstilling er behovet for forventningsafstemning blandt alle involverede, så der ikke opstår tvivl om, hvad de forskellige parter skal levere – eller have ansvar for at definere i forhold til centrale problemstillinger.

For forskningsmiljøerne er det afgørende at få klargjort, hvor praksisnært projekterne skal formuleres. Med andre ord: Hvem definerer forskningsproblemet og projektets sigte? Er det Team Danmark, praksispartnere eller deltagerne i forskningsnetværkene – eller et nærmere defineret mix af de tre? For praksispartnere og Team Danmark er der andre problematikker i spil, som vi vender tilbage til.

Behov for stærkere forskningsfaglig styring og beslutningskompetence

Det er et tydeligt tema i det indsamlede interviewmateriale, at en del forskere ønsker en anden struktur for beslutningstagning på forskningsområdet end den nuværende. Flere forskere fremhæver, at der bør etableres en egentlig styregruppe eller et forskningsudvalg med videnskabelig og tildelingsmæssig beslutningskompetence.

Som det fungerer i dag, har det eksisterende Advisory Board primært en rådgivende rolle i forhold til at være repræsentant og talerør for forskningsmiljøerne samt agere sparringspartner, mens beslutningskompetencen vedrørende tildeling af midler ligger hos Team Danmarks ledelse. Dette opleves som u hensigtsmæssigt af forskerne, både fordi ledelsen ikke nødvendigvis har dyb forskningsfaglig viden, og fordi processen dermed bliver længere og mindre transparent.

Et alternativ kunne være, at Advisory Boardet får til opgave at bedømme projekter og udarbejde indstillinger, som Team Danmarks ledelse og/eller bestyrelse efterfølgende godkender. En sådan model anvendes bredt i andre sektorer og anses for at kunne skabe mere klarhed og stærkere faglighed i udmøntningen af midlerne.

Ifølge en af de interviewede forskere bør den fremtidige governance-struktur omkring Team Danmarks forskningsindsats – f.eks. i tilfælde af en ny tilsvarende bevilling af typen, denne evaluering omhandler – skabe klar indflydelse fra forskningsmiljøerne og et tydeligere sigte på at skabe kontinuitet. Hvis forskningsmiljøerne har den primære indflydelse på udmøntningen, vil det betyde, at universiteterne bedre kan indstille deres egne indsatser herefter. Det vil være det mest hensigtsmæssige, er argumentet.

Team Danmark skal derudover være facilitator og bruge sin position som statslig støtteinstitution – og ansvarlig for den overordnede udvikling af dansk eliteidræt – til at underbygge mulighederne for, at fonde som Novo Nordisk Fonden vil lave langsigtede investeringer i forskning på elitesportsområdet. Det er her, lyder argumentet, at Team Danmarks primære rolle ligger – udover at medvirke til at få forskningsprojekterne gennemført i samarbejde med praksis.

Et tillægsargument i datamaterialet er, at man gerne må være endnu mere ambitiøs end den nuværende bevilling, hvad angår midlernes omfang.

Muligheder for videreudvikling af netværksmodellen skal sikres

Hvad angår arbejdet i netværkene og de øvrige aktørers involvering, gælder det for Team Danmark, at organisationen skal sikre, at de afsatte ressourcer internt modsvarer det nødvendige. Dette hænger naturligt sammen med det første perspektiv, der er opstillet ovenfor.

Det fremgår af det indsamlede datamateriale, at Team Danmark har lært meget af arbejdet med de nuværende seks forskningsnetværk. En intern forventningsafstemning handler om, at Team Danmark udvikler et koncept for, hvordan fremtidige netværk skal faciliteres som en del af den samlede forskningsstrategi. Herunder argumenterer nogle af de interviewede medarbejdere i Team Danmark for, at de personer, der involveres, har forskningsrelevante kompetencer eller indsigt – og i øvrigt får afsat tilstrækkelig tid til deres arbejde med forskningsprojekterne. Hvad spørgsmålet om kompetencer angår, er der forskellige opfattelser blandt de interviewede, men det bør afklares nærmere.

Hvad angår tværfaglighed, peger evalueringen på, at netværkene har været hensigtsmæssige strukturer til at sikre dette – om end nogle forskere påpeger, at netværkenes sammensætning i visse tilfælde har virket lidt søgt. Det anbefales, at der fremover gives mere fleksibilitet i relation hertil.

Det gælder også spørgsmålet om tværfaglighed, hvor evalueringen viser gode resultater, især i forhold til kapacitetsopbygning og det forhold, at de involverede har lært hinanden at kende. Men det konkrete samarbejde skal give mening i de projekter, der sættes i gang – og ikke blot foranstalles, fordi der skal være tværfaglighed i projekterne for enhver pris.

Antallet af støttede projekter: Tyndt eller tykt lag smør?

Selvom det ikke fylder meget i det indsamlede interviewmateriale, fremgår det alligevel, at man i forbindelse med udmøntningen af eventuelle fremtidige forskningsbevillinger bør

overveje, om man skal støtte få store projekter eller mange små – eller måske finde en balance. Denne overvejelse bliver særlig relevant, fordi man endnu ikke kender størrelsen på den kommende bevilling. Det betyder, at strategien for fordeling må være fleksibel og tilpasses den faktiske ramme.

Hvis bevillingen ender med at være stor, kan det give mening at satse på færre, men større projekter, da disse kan skabe markante resultater, sikre en mere effektiv ressourceudnyttelse (lavere transaktionsomkostninger) og give mulighed for et langsigtet fokus på bestemte problemstillinger. Nogle af de interviewede forskere peger på, at dette er vejen frem, da det muliggør det, de opfatter som den bedste kobling til universitetsmiljøerne. Ulempen er dog, at risikoen for ensidighed øges, og at sårbarheden bliver stor, hvis et forskningsprojekt fejler. Samtidig begrænses adgangen for mindre forskningsaktører – eller forskningsmiljøer inden for bestemte områder – og nye idéer.

Set i dette lys kan det være relevant, at en stor bevilling også afsætter en særskilt pulje til mindre projekter, så der sikres diversitet og mulighed for at afprøve nye idéer ved siden af de store satsninger. Hvis bevillingen derimod er begrænset, kan mange små projekter være en fordel, fordi det skaber et bredere vidensgrundlag, giver plads til flere idéer og metoder og sikrer større inklusion af forskere og institutioner. Det giver også fleksibilitet til at tilpasse sig konkrete behov, som opstår løbende – sådan som nogle af de interviewede praksispartnere fremhæver som ønskeligt.

Ulempen er, at resultaterne kan blive fragmenterede og pege i forskellige retninger, samtidig med at den administrative byrde vokser, fordi flere bevillinger skal koordineres. Transaktionsomkostningerne i små projekter er ofte forholdsvis store. Endelig er det i modstrid med, hvad nogle af de interviewede forskere mener er bedst.

I lyset af den ukendte fremtid, hvad angår eksterne bevillinger og deres størrelse, kan det være hensigtsmæssigt at overveje en model, der kombinerer elementer fra begge tilgange, så der både sikres dybde og bredde – samt praksisparathed og -nærhed.

Nogle af de interviewede forskere – men også nogle praksispartnere – formulerer ovenstående problematik som et behov for at skelne mellem udvikling og forskning. Her tænker de på, at udviklingsprojekter kan være mere praksisnære og 'n=1'-projekter med henblik på at løse specifikke problemer for én atlet eller mindre grupper af dem.⁷

Forskningsprojekter skal heroverfor være mere langsigtede og mindre praksisnære, dvs. med henblik på at lave grundforskning, der først kan omsættes mere direkte over længere tid. Evalueringens analyser kan ikke på baggrund af det indsamlede datamateriale levere et klart svar på, hvad man præcist bør gøre. Der er oplagte fordele og ulemper ved de skitserede tilgange, og opfattelserne af dem afhænger af øjnene, der ser. På baggrund af de forskellige ytringer fremkommet under indsamlingen af datamaterialet synes en balanceret tilgang dog at være at foretrække.

⁷ Nogle forskere er inde på, at denne type arbejde godt kan publiceres, hvis det laves ordentligt.

Den svære kobling mellem forskning og praksis: Hvor skal balancen ligge?

Koblet til ovenstående problematik står spørgsmålet om, hvor tæt forskningsindsatsen skal være koblet til praksis. Dvs. hvem der i sidste ende skal formulere spørgsmålene og projekterne – og med hvilket forrang: Er det forskningsmæssige hensyn til videnshuller i den internationale litteratur, eller mere praksisnære problemer, der skal være styrende for formuleringen af de forskningsspørgsmål, som driver projekterne?

Kompleksiteten i forhold til de involverede institutioner og den måde, de involverede personer bedømmes og meriteres på, er årsagen til, at dette spørgsmål har fyldt så meget i forbindelse med udmøntningen af bevillingen. Hertil kommer, at svaret på spørgsmålet synes at skifte karakter undervejs i processen – fra formulering af ansøgningen til udmøntning af bevillingen.

Problematikken kommer frem i forskellige varianter, der omhandler, hvorvidt der skal laves grundforskning – som kommer eliteidrætten til gavn på længere sigt – eller applied forskning eller 'udvikling', der kan bruges her og nu. I Team Danmark som organisation er der desuden uenighed om, i hvor stor udstrækning forskning i det hele taget skal dominere – helt ned på medarbejderniveau.

Nogle af de interviewede forskere mener dog ikke, at problematikken er særlig stor og anfører, at de er tæt på praksis; at de ved meget om den, og at de tager et ret konkret praksisudgangspunkt i formuleringen og formidlingen af deres forskning. De mener også at besidde tilstrækkelig sportskapital.

Problematikken er nuanceret og svær at navigere i, og der er ikke entydig enighed blandt de forskellige interessenter om retningen. Denne evaluering kan heller ikke udstikke en konkret og præcis anbefaling i forhold til, hvilken vej man skal gå. Det er i sidste ende et (politisk) valg. Der er dog ingen tvivl om, at forskning i traditionel forstand bør have en plads, hvis man vil sikre langsigtet nytte for dansk konkurrenceevne. Det taler for en gennemtænkt forskningsstrategi.

Som med spørgsmålet om, hvorvidt man skal smøre de forhåndenværende midler tykt eller tyndt ud, er der fordele og ulemper ved de forskellige tilgange, men en tentativ konklusion er at finde en god balance samt at afklare og kommunikere det besluttede i forbindelse med udarbejdelsen af en konkret forskningsstrategi.

Dog er det vigtigt at iagttage de problematikker, som evalueringen tidligere har behandlet. Midlertidighed bør så vidt muligt erstattes af kontinuitet, og udmøntningen bør tilrettelægges, så den skaber synergi og ikke konkurrence med eksisterende kapaciteter i allerede etablerede forskningsmiljøer.

En eventuel stor fremtidig bevilling vil løse mange problemer, men uanset skal konceptet for dens udmøntning være klart og basere sig på den læring, denne evaluering har afdækket i de tidligere afsnit.

Det er således vigtigt, at der i forbindelse med et fremadrettet arbejde med forskningssamarbejder af denne type skabes og kommunikeres et klart og tydeligt koncept for udmøntningen, så alle implicerede ved, hvad de har at holde sig til, og dermed ved, hvad sådanne typer af samarbejder involverer i alle led. Herunder påpeger nogle af forskerne også, at det nærmere skal formuleres, hvordan de skal kommunikere deres output, og hvad man forventer af dem i den forbindelse.

Fra resultat til implementering og kommunikation: Husk ressourcerne i alle led

Ét er spørgsmålet om at skabe gode og praksisnære forskningsresultater. Noget andet er implementeringen af dem. Det fremgår tydeligt af det indsamlede datamateriale, at selvom der produceres relevante (og praksisnære) forskningsresultater i netværkene, er det ikke ensbetydende med, at resultaterne forankres i praksis. Det kan skyldes mange forhold – både ressource- og kommunikationsmæssige. En af de interviewede praksispartnere udtrykker det på denne måde:

”Der er noget med at blive holdt i hånden, hvis man skal fra A til B, når man er sådan en størrelse, som vi er. Det er selvfølgelig et fælles ansvar, det er jeg med på, men det gør ikke noget, at dem, der sidder på viden, skubber på og siger: Nu skal vi have det ud og leve, så det ikke er et ansvar, der lander på vores bord, når viden er lavet.”

Interviewet praksispartner

Grundlæggende er pointen, at der skal afsættes midler til implementering og forankring. Det skal formentlig sikres både ved at afsætte midler til praksispartnere og til, at de involverede forskere kan bruge (mere) tid på at formidle og udvikle en implementeringsplan for de konkrete resultater, så de bedre kan leve videre efterfølgende.

Implementering og spredning af de frembragte forskningsresultater skal også sikres gennem bedre kommunikation. Det er påfaldende, at mange af de interviewede praksispartnere giver udtryk for, at de ikke er klar over, hvor man kan finde resultaterne fra de forskellige projekter i en formidlet form.

Der er løbende blevet afholdt seminarer med præsentation af resultater for praksispartnere, men de interviewede efterspørger et centralt sted at finde dem. Der efterlyses også et sted, hvor der kan findes projektidéer til inspiration, eller hvor man kan pitche forslag over for forskere, praktikere eller Team Danmark, som så kan finde hinanden. Kommunikation og implementering bør der fokuseres mere på i en fremtidig forskningsstrategi.

Personafhængigheden skal mindskes

Analysen viser, at succes i høj grad hænger sammen med personer og deres engagement. Der, hvor det er gået godt, er typisk dér, hvor der har været en stærk personforankret relation ind i forbundene.

At få praktikken, tilrettelæggelsen, resultater og formidling i et konkret forskningsprojekt til at gå op, så det gavner både forskere, eliteudøvere og forbund, er svært og kræver resourcer, der ofte ligger ud over normalen.

De samarbejdspartnere, der skal få et konkret projekt til at lykkes, kan gå forbi hinanden, mangle indsigt i relevante aspekter eller miste interessen. Meget kan gå galt, og i en ressourceknap verden kan tingene falde til jorden. Som vist i afsnittene om barrierer for et vellykket projekt, er det påfaldende, hvor komplekst det er at få succes med projekterne.

I de tilfælde, hvor det indsamlede materiale viser succes i hele eller dele af kæden af et projekt, fremhæver interviewdeltagerne ofte, at der har været særlige persontyper og vellykkede samarbejder, som har medvirket til at få det hele til at ske.

Det kan være forskere, der har særlig indsigt i en given idrætsgren – f.eks. fordi de selv har dyrket den (og besidder sportskapital) – praksispartnere, der gør noget ekstra, eller centralt placerede medarbejdere, der går en ekstra omgang for at komme i mål med de forskellige elementer i et projekt.

Det er meget vanskeligt at pege på, hvad man skal gøre for at højne sandsynligheden for succes, men man skal være klar over, hvad projekter som dem, der er beskrevet i denne evaluering, indbefatter – ellers kan de falde til jorden, fordi de ikke lever op til de forskellige interessenters forventninger.

Kontinuitet er nok det nærmeste ord, der beskriver, hvordan problematikken kan mindskes. Det skal forstås således, at når midlertidighed – som tidligere beskrevet er et grundvilkår – eksisterer, opstår personafhængighed også nemmere, fordi projektarbejdets midlertidighed gør det svært at fastholde 'de rigtige' personer i lang tid. Dette kan tale for at sikre langsigtede projekter og satse smalt og i dybden.

Problematikker vedrørende specialfaciliteterne i Brøndby

Som tidligere nævnt har en central problematik vedrørende udmøntningen af Novo Nordisk Fondens bevilling været, at den så at sige blev vendt om. Ideen var, at specialfaciliteterne skulle etableres først for den ene halvdel af midlerne, hvorefter den anden halvdel skulle bruges på projekter, der kunne udføres ved brug af disse faciliteter.

I praksis blev etableringen af specialfaciliteterne igangsat meget sent i forløbet. Samtidig mødes placeringen i Brøndby med kritik fra flere af de interviewede forskere. Argumentet er, at der er fare for, at det kommer til at konkurrere med lignende kapaciteter andre steder i landet. Det afhænger selvfølgelig af, hvad man konkret etablerer, men argumentet er, at det kun giver mening at etablere særlige typer af faciliteter. En af de interviewede forskere siger:

"Det kan give mening, at Team Danmark investerer i infrastruktur, der er så specialiseret inden for de enkelte idrætsgrene, at universiteterne normalt ikke ville prioritere det. Men jeg bliver bekymret, hvis Team Danmark investerer i infrastruktur, som universiteterne allerede har og kan stille til rådighed. Min bekymring er, at der opstår en uheldig risiko for konkurrence, blandt andet om forskningsmidler, som jo er med til at fastholde og udvikle infrastrukturen."

Interviewet forsker

Andre af de interviewede forskere peger på, at specialfaciliteter er dyre at drive, og at de – for at være egnede til formålet – hele tiden skal kalibreres og vedligeholdes. Derudover skal forskerne kende faciliteterne for at blive fortrolige med udstyret, så det kan udnyttes optimalt. Placeringen i Brøndby, langt væk fra forskningsinstitutionerne, står i modstrid hermed. En af de interviewede forskere formulerer problemstillingerne på denne måde:

”Derfor stiller forskerne spørgsmålet: Er der en forståelse for, hvad forskning egentlig er? Der er på den ene side en ret stor vilje fra forskningsmiljøerne til at hjælpe Team Danmark med at formulere en ny strategi og en ny ansøgning, for der er ikke særlig mange midler til high performance og eliteidræt, men omvendt er der en frustration om, hvordan det her finder sine ben på en måde, så det bliver interessant for mig. Det afspejler sig også i det med, at man nu centraliserer og bruger den anden del af bevillingen i Brøndby, for forskerne har lidt svært ved at se, hvordan man laver et miniuniversitet i Brøndby med godt udstyr, men uden forskere. Hvordan kommer det til at blive i praksis?”

Interviewet forsker

På denne baggrund påpeger en af de interviewede forskere, at nogle forskere over for Team Danmark har fremhævet, at det skal sikres, at der er midler til, at forskellige relevante forskere kan transportere sig derud – og eventuelt bo der i en periode – så der etableres en HUB, hvor man kan komme og gennemføre konkrete projekter, og hvor der skabes et dynamisk miljø, der udvikler sig.

Det er en klar anbefaling, at man grundigt gennemtænker, hvordan det nye NEC bringes i spil i forhold til forskningsmiljøerne, og at man indtænker overvejelser om det konkrete udstyrsindkøb, samt om hvordan det aktiveres i en kommende forskningsstrategi, så der tages højde for de omtalte problemstillinger.

Referencer

- Backman, E., Hejl, C., Henriksen, K., & Zettler, I. (2024). Compassion matters in elite sports environments: Insights from high-performance coaches. *Psychology of Sport and Exercise*, 75. <https://doi.org/10.1016/j.psychsport.2024.102718>
- Bangsbo, J., & Hostrup, M. (2025). *Afrapportering vedr. Træningsmodeller og konkurrenceforbedelse til optimering af præstationsevne hos eliteatleter - med speciel fokus på eliteidrætskvinder*.
- De Bosscher, V., De Knop, P., Bottenburg, M. V., Shibli, S., & Bingham, J. (2009). Explaining International Sporting Success: An International Comparison of Elite Sport Systems and Policies in Six Countries. *Sport Management Review*, 12, 113–136. <https://doi.org/10.1016/j.smr.2009.01.001>
- De Zee, M. (2025). *Afrapportering vedr. Dansk Sports Teknologi Forsknings Netværk*.
- Henriksen, K. (2024). *Afrapportering vedr. Elitesportsmiljøer i et krydsfelt mellem medaljer, mental sundhed og compassion*.
- Jeppesen, J. S., Vigh-Larsen, J. F., Oxfeldt, M. S., Laustsen, N. M., Mohr, M., Bangsbo, J., & Hostrup, M. (2022). Four Weeks of Intensified Training Enhances On-Ice Intermittent Exercise Performance and Increases Maximal Oxygen Consumption of Youth National-Team Ice Hockey Players. *International Journal of Sports Physiology and Performance*, 17(10), 1507–1515. <https://doi.org/10.1123/ijssp.2021-0560>
- Juel Johansen, M., Aagaard, P., Bishop, C., Gejl, K. D., Kvorning, T., & Bojsen-Møller, J. (2024). *Fysisk kapacitet og golfpræstation hos mandlige og kvindelige elite golfspillere: Associations of Physical Attributes with Golf Shot Data: A Comparison of Elite Male and Female Players Adaptations in Golf Swing Performance Following 16-Week Strength Training in Elite Golfers*.
- Krustrup, P., & Kiens, B. (2025). *Afrapportering vedr. PRoKIT og PROPER*.
- Løvind Andersen, J. (2024). *Afrapportering vedr. Tidlig opsporing, diagnostik og behandling af skader og sygdom hos eliteatleter*.
- Nordsborg, N. B. (2025). *Afrapportering vedr. DEEPn – Danish Elite Endurance Performance network*.
- Novo Nordisk Fonden. (2018). *Bevillingsaftale mellem Novo Nordisk Fonden Team Danmark*.
- Storm, R. K., & Jakobsen, T. G. (2024). The arsenal of democracy? An examination of political regime types' success in the global sporting arms race following the collapse of the iron curtain. *International Journal of Sport Policy and Politics*, 16(3), 389–408. <https://doi.org/10.1080/19406940.2024.2377539>
- Storm, R. K., Jensen, T. K., & Nielsen, K. (2024). *Swedish elite sport: External evaluation*. www.idan.dk
- Team Danmark, Københavns Universitet, Syddansk Universitet, Aalborg Universitet, Bisbjerg Hospital, Aarhus Universitet, Danmarks Tekniske Universitet, & Teknologisk Institut. (2018). *Nationalt Elitesport Center - et high-performance center i verdensklasse: Ansøgning til Novo Nordisk Fonden om støtte til et Nationalt Elitesport Center med fokus på et nationalt forskningsprogram for eliteidræt*.
- Tidlig Diagnostik. (2020). *Beskrivelse af tidlig diagnostik*.

