

Good governance

Rapport fra arbejdsgruppen om good governance i DIF

Behandlet af DIF's bestyrelse og arbejdsgruppen på seminar d. 24. august 2018

Indholdsfortegnelse

Introduktion

1. Arbejdsgruppens kommissorium og sammensætning
2. Resume - arbejdsgruppens forslag i skematisk form

Baggrund

1. Good governance-anbefalinger i idrætten
2. Grundlæggende governance-principper
3. Arbejdsgruppens metode
4. IOC-forhold
5. Initiativer i andre lande

Arbejdsgruppens forslag

1. Transparens

1. Vision, mission og strategi
2. Offentlighed om bestyrelsens virke
3. Aktindsigt i dokumenter

2. Ansvarlighed

1. Klare mandater og opgaver
2. Intern revision
3. Direktørmandat
4. Risk management

3. Integritet

1. Personlig integritet
2. Honorarer og godtgørelser
3. Rejser og gaver
4. Normer fra offentlig forvaltning
5. Etisk komité og whistleblowerordning

4. Demokrati

1. Kompetencekrav ved tillidshverv
2. Tidsbegrænsning og alder
3. Diversitet
4. Supplerende demokratisk dialog

Good governance i DIF

Rapport fra arbejdsgruppen om good governance i DIF

Den nedsatte arbejdsgruppe om good governance har afsluttet sine drøftelser om good governance i DIF. Arbejdsgruppen fremlagde i juli måned 2018 med denne rapport sine endelige forslag til overvejelse og videre vurdering i DIF's bestyrelse. Forslagene blev drøftet på et seminar mellem arbejdsgruppen og bestyrelsen d. 24. august 2018, hvorefter bestyrelsens vurdering af forslagene nu indgår i rapporten. Rapporten fremlægges for DIF's repræsentantskab til drøftelse på budgetmødet 2018.

Rapporten består af to dele: En første del med en orientering om baggrund og metode for arbejdsgruppens drøftelser og vurderinger af de forskellige governance-temaer, og en anden del med arbejdsgruppens konkrete forslag og baggrunden for disse.

Kommissorium

Arbejdsgruppens kommissorium blev vedtaget på bestyrelsesmøde i DIF i oktober 2016.

Kommissoriet fastlægger to hovedopgaver for arbejdsgruppen, dels at afdække DIF's aktuelle status i governance-henseende, dels herefter at fremsætte forslag om tiltag, der kan løfte governance-niveauet, såfremt der vurderes at være behov for dette. Kommissoriet og derved opgaven vedrører DIF's egne forhold som selvstændig organisation, og arbejdsgruppen har således ikke beskæftiget sig med governance-forhold for specialforbundene.

Kommissoriet siger bl.a. følgende:

DIF og specialforbundene forvalter offentlige midler, står til ansvar for regering, politikere og offentligheden og skal varetage vores specialforbunds interesser. Der er således både interne og eksterne krav til DIF's generelle virke og forvaltning af de offentlige midler, som vi årligt tildeles. Derfor er good governance vigtigt, så DIF forbliver en moderne og professionelt ledet organisation, der har en høj troværdighed blandt specialforbund, regering, offentlige myndigheder, offentligheden mv.

Der er behov for, at DIF giver arbejdet med good governance et servicetjek. Er vores organisation, der hvor vi ønsker den skal være? Lever vi selv op til de værdier, som vi plæderer for, at andre nationale og internationale idrætsorganisationer skal have?

Formålet med denne arbejdsgruppe er at udarbejde en offensiv profil for good governance i DIF. Profilen skal være for DIF centralt. Det er ikke arbejdsgruppens opgave at undersøge good governance i specialforbundene, men idéen med arbejdsgruppen er, at DIF's nye profil kan fungere som ledestjerne for specialforbundenes arbejde med good governance.

Arbejdsgruppen har afholdt 9 møder, det sidste møde d. 11. juni 2018.

Arbejdsgruppen har bestået af bestyrelsesmedlemmer fra DIF og formænd fra tre specialforbund, nemlig Niels Nygaard, Tine Teilmann og Niels-Christian Levin Hansen, alle DIF, og Jesper Møller, Dansk Boldspil-Union, Henriette Gilhøj, Dansk Softball Forbund og Kasper Jepsen, KFUMs Idrætsforbund. Desuden indgik DIF's administrerende direktør Morten Mølholm Hansen som medlem af arbejdsgruppen. Oprindeligt var Susanne Slotsager, Dansk Curling Forbund, medlem af arbejdsgruppen, men hun udtrådte af gruppen efter møde 2. Susanne Slotsager blev herefter erstattet af Henriette Gilhøj.

Bestyrelsen modtog en foreløbig afrapportering fra arbejdsgruppen i september 2017, og udvalgte governance-temaer var til drøftelse på budgetmødet 2017.

Resumé

Rapporten beskriver i sammendrag arbejdsgruppens vurdering af en række forskellige governance-temaer, og arbejdsgruppen fremsætter i rapporten forslag om, at der på nogle felter gennemføres ændringer i DIF, på andre felter ikke.

Arbejdsgruppen har bl.a. vurderet en række forskellige eksterne governance-anbefalinger for idrættens organisationer, governance-kravene i IOC's Agenda 2020 og den konkrete udmøntning af good governance i andre nationale organisationer som DIF. På denne baggrund og på baggrund af en gennemgang af DIF's aktuelle status, har arbejdsgruppen fundet grundlag for at fremsætte en række forskellige forslag til DIF's bestyrelse.

Forslagene gengives indledningsvist her:

Tema	Forslag	Aktion
Transparens		
Vision, mission og strategi	Vision og mission bør udarbejdes i forbindelse med næste politiske program.	Kan vedtages af repræsentantskabet sammen med politisk program.
Offentlighed om bestyrelsens virke	Der bør være størst mulig offentlighed om bestyrelsens virke. Forretningsorden, arbejdsplan, honorarnotat, eksterne hverv og referater bør være lettilgængelige på dif.dk. DIF bør ikke følge principperne i offentlighedsloven om aktindsigt for tredje-mand.	Kan besluttes af bestyrelsen og reguleres i forretningsordnen.
Ansvarlighed		
Ansvars- og rollefordeling	Ansvar og mandat for de forskellige instanser i DIF er i store træk tilstrækkeligt adskilte. Intern revisions mandat og direktørens mandat bør dog beskrives i lovene. Dømmende instanser bør forblive i DIF.	Fastsættelse af et direktionsmandat kræver lovændring. Tilsvarende for intern revisions mandat.

Risk management	Risk management bør indgå i direktionens rapportering til bestyrelsen.	Kan fastsættes i bestyrelsens forretningsorden.
Integritet		
Personlig integritet	Forvaltningsmæssig inhabilitet er allerede reguleret i lovene. Alle eksterne hverv for bestyrelsesmedlemmer bør fremgå af deres cv-oplysninger.	Kan reguleres i forretningsordenen.
Honorarer	Honorarer og godtgørelser bør ikke fastsættes af bestyrelsen alene, men efter konsultation hos ekstern rådgiver.	Kan fastsættes i forretningsordenen.
Rejser og gaver	DIF bør udarbejde en rejsepolitik og en gavepolitik, herunder med rejsepolitikken gøre det muligt at differentiere rejseform og klasse. Politikkerne bør være offentlige som honorarnotatet.	Kan vedtages af bestyrelsen.
Normer fra offentlig forvaltning	DIF bør som privat og frivillig organisation ikke forpligte sig til at følge vilkårene for den offentlige forvaltning. Men anbefalinger om god adfærd og om embedsmændens syv pligter (sandhed, lovlighed, neutralitet m.v.) i det offentlige kan implementeres i DIF.	Anbefalingerne kan implementeres gennem bestyrelses- eller direktionsbeslutning.
Etisk komité	Der bør etableres en etisk komité, en art ombudsmand for medlemskredsen. Komitéen kan favne specialforbundenes forhold. Der bør etableres en whistleblowerordning tilknyttet komitéen.	Etablering af komité kræver lovændring.
Demokrati		
Kompetencekrav ved tilidshverv	Der bør ikke stilles krav om specifikke faglige kompetencer til varetagelse af bestyrelseshverv, og der bør ikke etableres et valgbarhedsnævn. Der bør fastsættes kompetencekrav til intern revision. Kompetencekrav i forhold til dømmende instanser oprettholdes.	Fastsættelse af kompetencekrav til intern revision kræver lovændring.

Tidsbegrænsning og alder	Der bør indføres en tidsbegrænsning for at bestride bestyrelshverv, og gældende aldersgrænse på 70 år bør ophæves. Tidsbegrænsning bør også gælde for intern revision, men ikke for dømmende instanser. 70 årsgrænse bør fastholdes for dømmende instanser.	Kan gennemføres ved lovændringer.
Diversitet	Den til enhver tid gældende diversitetsstrategi kan indgå som en udtrykkelig del af DIF's governance-profil.	Kræver alene bestyrelsesvedtagelse.
Demokratisk dialog	DIF kan se på, om der er behov for at etablere en supplerende demokratiske dialog ved siden af det grundlæggende repræsentative demokrati.	Kan etableres uden lovændringer, kan også fastsættes i lovene, hvis ønsket.

BAGGRUND

Good governance-anbefalinger i idrætten

Good governance har været sat højt på dagsordenen i den internationale idræt de senere år, både i IOC, i internationale specialforbund og tillige i en række nationale forbund.

Det skyldes en række forskellige forhold: Åbenlyse tilfælde af mis-management i almindelighed, en række tilfælde af formodet korruption, øgede krav og forventninger i omverdenen, bl.a. hos publikum, sponsorer og offentlige donorer, og en række andre forhold.

IOC har i Agenda 2020 sat lys på good governance og ønsker bl.a. IOC's anbefalinger om good governance (Basic Universal Principles of Good Governance of the Olympic and Sports Movement) implementeret i de nationale olympiske komitéer. Også offentlige og mellemstatslige institutioner har involveret sig: EU-Kommissionen har givet sine forslag om governance-principper i sport og tilsvarende beskæftiger Europarådet sig med området. Kulturministeriet deltager i forskellige arbejdsgrupper i disse mellemstatslige fora. Senest har en arbejdsgruppe (EPAS) under Europarådet stået bag en ambitiøs resolution på 25 sider om governance i sport. Ministrene mødes igen til fornyet drøftelse i efteråret 2018.

Der anføres fra de pågældende parter en række forskellige grunde til, at idrætsorganisationerne bør fokusere på good governance. Blandt de oftest nævnte er følgende:

- Offentlig finansiering af idrætten fordrer modsvarende ansvarlighed
- Idrætten er et offentligt gode og omverdens interesser skal tilgodeses
- Good governance er en forudsætning for fortsat autonomi og selvregulering
- Sportsorganisationerne kan med good governance på plads bedre udfylde en social rolle og fremme inklusion og medborgerskab
- Organisationernes ledelser beskæftiger sig med andres interesser, medlemmernes, og det fordrer ordentlighed og integritet.
- Good governance kan styrke organisationens drift og langsigtede udvikling
- Dertil kommer for DIF's eget vedkommende, dels at DIF i 2010 pålagde specialforbundene at antage en code of conduct, dels at DIF og specialforbundene i internationale sammenhænge arbejder for ordnede forhold.

I nogle lande har idrætsorganisationerne været pålagt at udvikle omfattende governance-principper efter ønske fra de nationale regeringer, i hvert fald som betingelse for at modtage offentlige midler, bl.a. i UK og til dels i Norge. I Danmark har Kulturministeriet ikke stillet specifikke krav til DIF's governance-principper, men i rammeaftalen med Kulturministeriet er DIF pålagt en række forskellige tiltag, som i nogen grad involverer klassiske governance-temaer som kønsligestilling, social inklusion og fair idræt.

Mange andre organisationer, herunder organisationer i civilsamfundssektoren, men også hel- og halvoffentlige institutioner har de senere år, i større eller mindre grad, udviklet egne rammer for good governance - Rådet for Frivilligt Socialt Arbejde, en række humanitære organisationer, universiteter og DANIDA kan nævnes som eksempler.

Grundlæggende governance-principper

De forskellige anbefalinger for good governance angiver state-of-the-art i denne henseende, i afsenderens optik i hvert fald. Der er tale om anbefalinger, som typisk stiller (væsentligt) højere krav bl.a. til organisationens adfærd, end lovgivningen gør: Regnskaber aflægges efter de højest kendte standarder, informationsniveauet til medlemmer eller aktionærer er højere end påkrævet efter lovgivningen, der måles og rapporteres om social ansvarlighed, miljøregnskab og kønsfordeling i ledelsen, og der etableres intern revisionskomité og whistleblower-funktion.

Good governance blev oprindeligt udviklet for børsnoterede, erhvervsdrivende selskaber som forslag om god selskabsledelse (corporate governance). Forslagene vedrørte især interne ledelsesforhold og forholdet til aktionærerne og andre interessenter. Forslagene blev indledningsvist udviklet i starten af 1990'erne i UK efter nogle erhvervssammenbrud, og fra 2002 tog udviklingen særlig fart i USA efter Enron-skandalen og andre tilsvarende sager.

Governance-anbefalinger er anbefalinger og ikke lovgivning. Ingen er juridisk forpligtede i klassisk forstand til at følge anbefalingerne, men mange gør det af hensyn til forholdet til omverdenen, for organisationer ofte medlemmer, donorer og myndigheder og for selskaber især aktionærer og kunder: Interessenterne, og ikke kontrollerende myndigheder, bestemmer konsekvenserne af en dårlig governance, og det sker med andre redskaber end forbud og påbud. Det er også et element i klassisk governance-tænkning, at en organisation kan vælge at følge en anbefaling eller kan vælge ikke at følge den, men i stedet forklare, hvorfor anbefalingen ikke følges, og begge udfald kan være lige valide: Princippet om comply or explain.

Siden arbejdsgruppen blev nedsat, har der i offentligheden været omtalt adskillige tilfælde med større eller mindre elementer af dårlig governance, ikke indenfor idrætten, men illustrerende for en governance-logik. I mange af tilfældene ligger der ikke nødvendigvis ond vilje eller bedrageri bag, men mere uopmærksomhed og manglende dømmekraft, i nogle tilfælde gør der nok. Handlingerne er muligvis lovlige, muligvis ikke, men de er i hvert fald ikke kønne at se på. Nogle af tilfældene var:

- Danmarks Radio har mange lukrative ordninger, der har stået for skud: Nyhedsdirektøren flyver til arbejde på DR's regning, morgenværter kan tage betalt taxa til arbejde og heste flyves til USA. Alle forhold er aftalte og er officielle. DR havner alligevel i skidt lys, og der stilles spørgsmål til effektivitet og legitimitet, i øvrigt samtidig med at der forhandles ny medieaftale med Folketinget.
- Folketingets ombudsmand undersøger Kulturministeriets anvendelse af invitationer og fribilletter til kulturelle arrangementer, herunder deltagelse i arrangementerne med ledsager. Ombudsmanden understreger, at deltagelse i arrangementerne fordrer et sagligt formål. KUM justerede undervejs sin politik, og ombudsmanden udtalte i sidste ende ikke kritik.
- Wonderful Copenhagen endte med at dække en meget stor del af overforbruget ved Melodi Grand Prix i 2014. Dette var i DR's favør. DR's formand er også formand for den selvejende institution Det Danske Kulturinstitut, hvor WoCo's formand er ansat som generalsekretær. Dette krydsende ansvarsforhold er under kritik og anses som medvirkende årsag til, at WoCo tog broderparten.
- Kommunalpolitikere i bestyrelser for Vejle Havn og VUC-Syd modtager stor kritik som følge af umådeholdent stort forbrug på studierejser, kontorindretninger, anvendelse af privatfly m.v. Kommunalpolitikere mister ikke blot anseelse i forhold til deres virke i de pågældende selskaber og institutioner, men også i deres hovedhverv som kommunalpolitikere. Den uafhængige kontrol var svag, der var ingen selvansagelse og kollegerne i byrådet tøvede med at gribe ind.

- Anne Mee Allerslev nyder godt af privilegier, aftalt i dølgsmål, og holder sin bryllupsreception på rådhuset. Hun har desuden entret privat med en af kommunens hovedleverandører og har angiveligt fået private arbejder udført til favorpris.
- Samhandlen mellem virksomheden Atea og flere offentlige kunder er ramt af anklager om bestikkelse og aftaler i porten. Både Atea og de pågældende virksomheder er trådt over strengen, og hverken interne kontroller eller almindelig god adfærd har forhindret dette.

Måske kunne disse tilfælde have været hindret eller inddæmmet, hvis der i organisationerne havde været en stærkere kultur og en uafhængig intern kontrol, der kunne have sagt stop i tide – uafhængig, både formelt og på det personlige plan.

Arbejdsgruppens metode

Arbejdsgruppen har set på og vurderet de forskellige anbefalinger og anvisninger om governance i idrætten og har ligeledes set på, hvordan andre forbund og organisationer har udmøntet disse anbefalinger og anvisninger i deres forskellige tilgange til governance-forhold.

Arbejdsgruppen har særligt vurderet de anvisninger, der i medfør af IOC's Agenda 2020 hviler på de nationale olympiske komitéer, herunder forpligtelsen til at følge IOC's Basic Universal Principles of Good Governance. Disse anvisninger indeholder, grundet medlemskabet, alt andet lige en større grad af forpligtelse for DIF end de øvrige anbefalinger.

Endelig har arbejdsgruppen set på, hvilken tilgang organisationer i andre sektorer, myndigheder m.v. i Danmark har haft til governance-temaer for deres respektive organisationer, forretningsområder og aktiviteter.

De forskellige anbefalinger, synspunkter og udmøntningen af dem har i arbejdsgruppen været igennem et DIF-filter så at sige, hvor de er blevet tilpasset DIF og DIF's grundlæggende demokratiske og organisatoriske værdier og kultur. De forskellige anbefalinger kan kun udgøre en gennemsnitsmedian, der skal favne mange forskellige landes organisationer og kulturer, og de kan derfor ikke uden videre kopieres til specifikke danske forhold.

Arbejdsgruppens forslag til bestyrelsen udgør således ikke en kopi af et bestemt sæt anbefalinger eller af en bestemt udmøntning af disse i et udvalgt nationalt eller internationalt forbund.

EOC har udviklet et selvevalueringsværktøj, SIGGS, hvor de nationale olympiske komitéer kan måle deres eget governance-niveau i forhold til EOC's opfattelse af, hvad der er state-of-the-art. Evalueringen vedrører fire udvalgte hovedtemaer: Integritet, autonomi og ansvarlighed, transparens samt demokrati, deltagelse og inklusion.

En test i denne selvevaluering viser, at DIF er ganske godt med på en række parametre, men mere gennemsnitlig på andre. På de fire hovedområder rates DIF samlet til en pointscore på 3.5-4, hvor 5 er højest.

IOC-forhold

Som nævnt har særligt IOC's Agenda 2020 og tilhørende Basic Universal Principles of Good Governance været drøftet og vurderet i arbejdsgruppen. IOC har vedtaget, i anbefaling 27, at principperne forventes implementeret af de nationale olympiske komitéer. I anbefaling 27 ligger også, at NOC'erne løbende skal foretage selvevalueringer om governance-forholdene og rapportere til IOC herom.

Anbefaling 27 siger følgende:

All organisations belonging to the Olympic Movement to accept and comply with the Basic Universal Principles of Good Governance of the Olympic and Sports Movement ("PGG").

1. Such compliance to be monitored and evaluated. Supporting tools and processes can be provided by the IOC in order to help organisations become compliant with the principles of good governance, if necessary.
2. Organisations to be responsible for running self-evaluation on a regular basis. The IOC to be regularly informed of the results of the organisations' self-evaluations. In the event of missing such information, the IOC to request such an evaluation at its discretion.
3. The "PGG" to be updated periodically, emphasising the necessity for transparency, integrity and opposition to any form of corruption.

Ifølge Agenda 2020 skal NOC'erne altså "... accept and comply with the Basic Universal Principles"

Det er arbejdsgruppens vurdering, at NOC'erne således skal acceptere og følge principperne, men ikke er forpligtede til at kalkere principperne slavisk og overføre dem til nationale forhold fra ende til anden. I arbejdsgruppens vurdering heraf indgår bl.a., at principperne af natur skal rumme meget varierede forhold i international henseende, og at det bl.a. derfor vil være legitimt at overføre og tilpasse anbefalingerne efter princippet om comply og explain.

Initiativer i andre lande

Der tages aktuelt en række forskellige initiativer om good governance i idrætten internationalt, både i forskellige internationale og nationale specialforbund og i en række nationale olympiske komitéer.

I Storbritannien har UK Sport, som bevilgende myndighed, sat et ret stort system op, hvorefter de nationale forbund på tre forskellige niveauer, afhængigt af deres størrelse, skal efterleve forskellige minimumsstandarder for governance for at kunne modtage økonomiske tilskud.

I Sverige arbejder RIF aktuelt på at etablere en ombudsmandslignende institution, der bl.a. skal overvåge ligestillings spørgsmål og beskyttelse af børn. Arbejdet er endnu i sin vorden, og RIF har alene kunnet skitsere konturerne af, hvordan institutionen kan tænkes at blive sat op.

I Tyskland har DOSB over nogle år haft en ekstern ombudsmandsfunktion tilknyttet, en art whistleblower, og det overvejes aktuelt at erstatte dette med en etisk komité, og i Holland overvejer den olympiske komité ligeledes at etablere en etisk komité.

I Norge gennemførtes i 2016 en udredning om udvalgte governance-forhold i NIF, *Innsyn, åpenhet og tillit*, særligt om offentlighedens innsigt i organisationens virke og økonomiske dispositioner. Dette arbejde blev iværksat af organisationen selv, men under ret stort politisk pres fra bl.a. den norske kulturminister med slet skjulte henvisninger til de offentlige bevillinger, både før og under udredningsarbejdet. I dag har enhver tredjemand innsigt i NIF's virke helt ned på bilagsniveau.

Arbejdsgruppens forslag

På baggrund af en gennemgang af de eksisterende rammer for DIF's virke og på baggrund af de forskellige eksterne anbefalinger for good governance har arbejdsgruppen vurderet, hvilke forslag den kan fremsætte i en DIF-kontekst, forslag om forandringer henholdsvis om status quo.

Nogle af forslagene skal i givet fald gennemføres gennem ændringer af DIF's love, andre gennem ændringer af bestyrelsens forretningsorden og atter andre kan gennemføres ved bestyrelsesvedtagelse. Forslagene kan vedtages og gennemføres en bloc i løbet af 2019, hvis det ønskes, forslagene kan også gennemføres i særskilte dele.

Forslagene præsenteres i det følgende med udgangspunkt i fire overordnede temaer. De er:

1. Transparens
2. Ansvarlighed
3. Integritet
4. Demokrati

Transparens

1. Vision, mission og strategi

Det indgår i de fleste governance-anbefalinger, at en organisation bør have fastlagt både en vision, en mission og en strategi. Dette indgår også i modificeret form som et krav til specialforbundene i code of conduct-modellen fra 2010.

Det er arbejdsgruppens vurdering, at DIF med sine politiske programmer er meget stærk positioneret på det strategiske plan, mens DIF ikke i samme grad har en fastlagt og klar vision og mission. I denne sammenhæng skal vision og mission opfattes som en angivelse af organisationens fremtidige ideelle situation henholdsvis de overordnede redskaber for at nå dertil.

Arbejdsgruppen foreslår, at DIF sammen med specialforbundene udvikler en langsigtet og tydelig vision og mission for DIF i forbindelse med udviklingen af det næste politiske program og integrerer disse tre dele indbyrdes. Bestyrelsen er enig i forslaget.

2. Offentlighed om bestyrelsens virke

Arbejdsgruppen foreslår, at der skabes så stor offentlighed som muligt om bestyrelsens arbejde, og at informationen herom gøres lettilgængelig på DIF's website.

Bestyrelsens forretningsorden og arbejdsplan fastlægger i en række henseender rammerne for bestyrelsens arbejde og virke. Arbejdsgruppen foreslår, at disse dokumenter gøres tilgængelige for offentligheden på DIF's website, og at det samme fortsat skal gælde for bestyrelsens honorarnotat. Bestyrelsen er enig i forslaget.

Bestyrelsesmedlemmers eksterne hverv og deres eventuelle forretningsmæssige relation til DIF er efter gældende forretningsorden et bestyrelsesanliggende, når der er risiko for inhabilitet. Arbejdsgruppen foreslår, at sådanne eksterne hverv og relationer fremgår af bestyrelsesmedlemmernes offentlige cv-oplysninger. Bestyrelsen er enig i forslaget. I afsnittet om integritet foreslås kredsen af de omfattede hverv udvidet, se den særskilte vurdering af dette under afsnittet Integritet.

Referater fra repræsentantskabsmøder og bestyrelsesmøder er i dag tilgængelige på dif.dk. Arbejdsgruppen foreslår, at dette fastholdes. Bestyrelsen er enig i forslaget.

Bestyrelsen er enig i det overordnede sigte med de stillede forslag: Så stor åbenhed som muligt. Bestyrelsen og direktionen ønsker i øvrigt generelt at forbedre den interne kommunikation til specialforbundene, herunder gennem fyldigere information om bevæggrundene bag bestyrelsens beslutninger og vedtagelser, bl.a. gennem mere udførlige referater fra bestyrelsesmøder og gennem en mere aktiv og dynamisk dialog.

Arbejdsgruppen har drøftet, om arbejdsrapporter til bestyrelsesmøder ligeledes bør være offentligt tilgængelige før møderne. Arbejdsgruppen foreslår ud fra en samlet vurdering af for og imod, at dette ikke skal være tilfældet.

Bestyrelsen er enig i, at offentliggørelse på forhånd af bestyrelsesmateriale kan vanskeliggøre en nøgtern og saglig behandling af bestyrelsessagerne, særligt fordi materialet vil kunne tilgå eksterne parter, pressen m.v. Denne risiko består, selv om bestyrelsesmaterialet eventuelt kun ville blive gjort tilgængeligt i et lukket forum. Bestyrelsesmateriale skal fortsat være tilgængeligt for specialforbund på forespørgsel, medmindre der er tale om fortrolige forhold, men arbejdsrapporter og andet bestyrelsesmateriale bør ikke offentliggøres på forhånd. Bestyrelsen er således også enig i arbejdsgruppens forslag om dette forhold.

3. Aktindsigt i dokumenter

Arbejdsgruppen har drøftet, om DIF frivilligt skal følge ordningen for aktindsigt for offentlige myndigheder, som denne er fastsat i offentlighedsloven. Denne ordning giver som udgangspunkt adgang til indsigt for enhver interesseret tredjemand. DIF følger i dag grundlæggende ordningen for indsigt og høring for den, der er part i en sag i DIF, men ikke ordningen i offentlighedsloven om offentlighedens generelle adgang til indsigt i alle sager. NIF er som omtalt i indledningen i vidt omfang omfattet af en sådan offentlighedsordning i dag.

Aktindsigt skal sikre, at borgere, virksomheder, presse m.fl. har indsigt i, hvordan myndighederne forvalter deres opgaver, fordi vi netop alle er medlemmer af staten så at sige og er underlagt dens beslutninger og virke. Den almene offentlighed har derimod ikke samme legitime grund til indsigt i DIF's opgavevaretagelse, da offentligheden ikke er underlagt eller berørt af DIF's beslutninger og aktiviteter. Det hører for en ordens skyld med, at Team Danmark og ADD er omfattet af forvaltningslov og offentlighedslov, men det skyldes netop deres status som offentlige institutioner.

Arbejdsgruppens foreslår, at DIF ikke følger principperne fra offentlighedsloven. Bestyrelsen er enig i forslaget.

2. Ansvarlighed

1. Klare mandater og opgaver

Det ligger i de fleste governance-anbefalinger, at mandat og opgaver skal være fordelt præcist mellem de forskellige enheder i en organisation.

Opgaver og ansvar for de forskellige enheder i DIF er vidt omfang fastsat i DIF's love på klar og entydig måde. Der er klar adskillelse mellem repræsentantskab, bestyrelse og udvalg samt dømmende instanser. Derved imødekommer DIF i vid udstrækning governance-anbefalinger om klar fordeling af opgaver og ansvar. Arbejdsgruppen foreslår, at der ikke foretages ændringer i dette. Bestyrelsen er enig i forslaget.

Udelukkelsesnævnet har i denne henseende dog en særlig karakter, da nævnet besættes af repræsentanter fra de tre bestyrelser i DIF, DGI og Firmaidrætten, og således ikke er en uafhængig dømmende instans, men mere en forvaltningsenhed. Arbejdsgruppen har vurderet, om denne ordning kan opretholdes, når nævnet i dag i modsætning til tidligere også kan sanktionere i forhold til medlemsrettigheder, f.eks. valgbarhed, og ikke kun i forhold til trænerhverv. Nævnets afgørelser kan indbringes for Appelininstansen. Arbejdsgruppen finder, at der er tilstrækkelig retssikkerhed i gældende ordning, når afgørelser er undergivet appeladgang.

Arbejdsgruppen foreslår, at den eksisterende ordning opretholdes. Bestyrelsen er enig i forslaget.

Eksterne parter opfordrer indimellem til, at idrætsorganisationernes dømmende instanser placeres uden for organisationen, idet dette angiveligt skulle medføre større troværdighed og mere korrekte afgørelser.

De dømmende instanser i DIF pådømmer kun organisationens egne disciplinære forhold, kun efter egne regler og kun med virkning i egne rækker. I DIF er alle dømmende instanser ydermere udskilte som selvstændige, uafhængige instanser og varetagelse af hverv i disse instanser er behæftet med kompetencekrav. I en dansk sammenhæng er der endelig en udbredt tradition for selvregulering og selvdømme i foreninger, små og store, med adgang til domstolsprøvelse i sidste ende. På dette grundlag ser arbejdsgruppen intet behov for, at dømmende instanser lægges uden for organisationen.

Arbejdsgruppen foreslår, at eksisterende ordning opretholdes. Bestyrelsen er enig i forslaget.

2. *Intern revision*

Intern revisions mandat og opgaver er ikke beskrevet i DIF's love, som det ellers er tilfældet for øvrige enheder i organisationen så som bestyrelse, udvalg og nævn. Intern revision er kun omtalt i dagsordens-skabelonen for årsmødet og er faktisk ikke engang nævnt i lovenes oversigt i § 8 over organisationens forskellige enheder.

DIF har i dag to revisionsordninger: Den professionelle revision, der skal revidere efter Kulturministeriets bekendtgørelse, og den interne revision, hvis mandat og opgaver altså ikke er nærmere beskrevet. Både ekstern og intern revision vælges i dag af repræsentantskabet.

En intern revision kan og skal ikke gentage den professionelle revision eller efterprøve den. En intern revision skal traditionelt set foretage en friere forvaltningsmæssig og politiske revision på repræsentantskabets vegne af dispositionernes økonomiske og politiske rimelighed. I DIF's tilfælde kunne det f.eks. være om rejseudgifterne er rimelige, om honorarer og godtgørelser følger det lovede i honorarnotatet, om Initiativpuljen anvendes som tilsigtet osv. Dette er grundprincipperne. Det hører dog med, at den professionelle revision både foretager en finansiell revision og en forvaltningsmæssig, hvor der revideres på dispositionernes rimelighed.

Det er arbejdsgruppen opfattelse, at den interne revision har stor værdi for organisationen som sådan og for specialforbundenes adgang til indsigt i og kontrol med DIF's aktiviteter.

Arbejdsgruppen foreslår, at intern revision institutionaliseres i lovene, så det tydeliggøres, at den er en selvstændig enhed, og at der samtidig fastsættes et tydeligt mandat for enheden. Bestyrelsen er enig i forslaget.

3. Direktørmandat

Repræsentantskabets, bestyrelsens og dømmende instansers mandat og opgaver er som omtalt ret udførligt beskrevet i DIF's love.

Der er derimod ingen angivelse af et særskilt direktionsmandat i lovene. Det er alene fastsat, at bestyrelsen ansætter en direktør, der samtidig er olympisk generalsekretær, men der er ikke nogen angivelse af dennes mandat. I modsætning til hvad der i nogle tilfælde gælder internationalt, er en direktion i dansk sammenhæng ansat og ikke udpeget eller politisk valgt, og direktionen er således ikke en del af bestyrelsen, men udgør en selvstændig enhed i organisationen med et selvstændigt ansvar. Et direktørmandat fastlægger således typisk, at direktøren har ansvaret for organisationens administrative forhold og betjeningen af bestyrelsen.

En stikprøve blandt udvalgte specialforbund viser, at direktørens mandat hos disse er beskrevet i forbundslovene, med forskellig grad af detaljeringsgrad og præcision, men mandatet er beskrevet (5 ud af 5 udvalgte specialforbund havde forholdet beskrevet).

Arbejdsgruppen foreslår, at der indføres et direktørmandat i lovene. Bestyrelsens forretningsorden skal i givet fald præciseres tilsvarende. Bestyrelsen er enig i forslaget.

4. Risk management

En række governance-anbefalinger foreslår, at der etableres et særligt administrativt apparat til håndtering af risk management, forankret særskilt på bestyrelsesniveau. Efter arbejdsgruppens opfattelse er risk management et driftsanliggende for direktionen, mere end det er et governance-forhold, på lige fod f.eks. med budgetstyring og personaleadministration m.v.

Direktionen skal ifølge forretningsordenen på bestyrelsesmøder rapportere til bestyrelsen om overordnede forhold vedrørende forbundets drift, f.eks. om budgetanliggender, personaleforhold og ekstraordinære dispositioner. Risk management er allerede højt prioriteret i DIF, både i idrætspolitisk, finansiel og juridisk henseende, og dette kan formaliseres ved, at risk management tilføjes den nævnte rapporteringspligt, mens det forekommer unødigt at etablere et særskilt administrativt apparat til at håndtere denne opgave.

Arbejdsgruppen foreslår, at risk management tilføjes til direktionens rapporteringsforpligtelse, men at der ikke foretages videre for så vidt angår håndtering af risk management. Bestyrelsen er enig i forslaget.

3. Integritet

1. Personlig integritet

DIF's love regulerer som tidligere nævnt juridiske habilitetsforhold, og bestyrelsesmedlemmer og den daglige ledelse skal orientere om eksterne bestyrelsesposter og andre forhold, når der foreligger risiko for inhabilitet. Arbejdsgruppen har foran foreslået, at sådanne eksterne hverv skal omtales i bestyrelsesmedlemmernes offentlige cv'er.

Det er herudover arbejdsgruppens opfattelse, at bestyrelsesmedlemmers oplysningspligt af hensyn til integritetsforhold bør udvides og også omfatte andre eksterne hverv; hverv, hvor der måske ikke er risiko for inhabilitet i snæver forstand, men hvor der kan foreligge anden form for interessesammenfald. Devisen er: Interessesammenfald er ikke forbudt, men bør oplyses. Bestyrelsesmedlemmer bør således oplyse alle eksterne hverv, medmindre der er personligt fortrolige forhold involveret, f.eks. om helbred, religion el.lign.

Arbejdsgruppen foreslår, at det fastsættes i forretningsordenen, at alle eksterne hverv skal oplyses og skal fremgå af de offentlige cv'er, bortset fra hverv omfattende fortrolige forhold. Bestyrelsen er enig i forslaget.

2. Honorarer og godtgørelser

I bestyrelsens honorarnotat er det ret klart beskrevet, hvilke honorarer og godtgørelser bestyrelsesmedlemmer modtager. Honorarforhold oplyses desuden tydeligt i årsregnskabet og på DIF's website.

Arbejdsgruppen har drøftet, at honorarer og godtgørelser ikke bør fastsættes af bestyrelsen alene. Temaet kan være vanskeligt at behandle for bestyrelsen selv, og integritetshensyn tilsiger, at spørgsmålet behandles af andre. Arbejdsgruppen har overvejet, om honorarspørgsmål skulle placeres i en uafhængig repræsentantskabsvalgt komité, men finder dog, at en sådan model bliver unødigt omfattende, herunder også fordi honorarforhold fremgår af årsregnskabet og således i forvejen er undergivet både revision og repræsentantskabets vurdering.

Arbejdsgruppen foreslår derfor en mindre løsning, som supplement til den eksisterende ordning, hvor honorarer og godtgørelser fortsat fastsættes af og i bestyrelsen, men hvor der jævnligt indhentes en ekstern vurdering af, om niveauet er passende i forhold til andre lignende organisationer i civilsamfundssektoren

Arbejdsgruppen foreslår, at der fastsættes en sådan kontrolmekanisme i honorarnotatet. Bestyrelsen er enig i forslaget.

3. Rejser og gaver

Mange organisationer offentliggør rejsepolitikker eller rejseregulativer. DIF har i dag en intern instruks om rejser m.v., men har ikke en vedtagen og offentliggjort rejsepolitik.

En rejsepolitik kan f.eks. opstille krav om rejsers tjenstlige nødvendighed, om sparsommelighed og om repræsentation under rejsen, og en politik kan også give tydelig adgang til at differentiere rejseform og klasse i forhold til rejsens længde og varighed; modellen for rejseregler i offentligt regi kan være udgangspunktet.

Arbejdsgruppen foreslår, at DIF udfærdiger en sådan rejsepolitik, der offentliggøres. Bestyrelsen er enig i forslaget.

Gavemodtagelse og gavegivning er et klassisk governance-tema. IOC har i Code of Ethics adresseret gaver og bestikkelse og fastslår bl.a., at der kun må gives og modtages mindre høflighedsgaver af beskeden karakter. Gaver og bestikkelse er for så vidt ikke et stort tema i DIF, men forholdet bør efter arbejdsgruppens opfattelse for fuldstændighedens skyld også adresseres i DIF i en governance-sammenhæng.

Arbejdsgruppen foreslår, at DIF udfærdiger en gavepolitik, der kan offentliggøres. Bestyrelsen er enig i forslaget.

4. Normer fra offentlig forvaltning

DIF modtager i stort omfang offentlige tilskud, men er ikke underlagt reglerne for offentlig forvaltning. Andre tilskudsmodtagende institutioner i idrætten er offentlige institutioner og er derfor en del af den offentlige forvaltning.

For offentlige myndigheder er der ved siden af forvaltningslov og offentlighedslov givet to sæt normer for god adfærd, dels *God adfærd i det offentlige*, dels *Syv centrale pligter for embedsmænd i centraladministrationen*. Heri beskrives bl.a. krav om god og ordentlig behandling af borgerne og om loyalitet, sandhedsforpligtelse og partipolitisk neutralitet over for ministeren.

Arbejdsgruppen foreslår, at DIF's bestyrelse og direktion vurderer, om dele af disse normsæt med fordel kan overføres til DIF og understøtte samarbejdet mellem repræsentantskabet, specialforbundene, bestyrelsen og administrationen. Bestyrelsen er enig i forslaget.

5. Etisk komité og whistleblowerordning

En lang række governance-anbefalinger foreslår, at organisationerne etablerer en etisk komité til vurdering af etiske forhold og dilemmaer og urent trav i organisationen.

IOC har fastsat en omfattende Code of Ethics, forankret i chartret, gældende for IOC selv og for bl.a. de nationale olympiske komitéer. IOC har hertil etableret en særlig etisk komité til at påkende overtrædelser af det etiske regelsæt (aktuelt med BAN Ki-moon som formand). Også en række nationale olympiske komitéer har etableret eller påtænker at etablere etiske komitéer i forskellige varianter, nogle med en whistleblowerfunktion tilknyttet. Det er tilfældet f.eks. i Tyskland, Frankrig, Sverige og Holland. Nogle komitéer har tilknyttet ret udførlige skrevne regelsæt med forbud og påbud.

Arbejdsgruppen har overvejet, om der bør etableres en sådan etisk komité i DIF. Der kan anføres forskellige grunde til dette:

Hvis og når DIF vedtager tydeligere principper for good governance, bør der også være mulighed for at efterprøve, om de erklærede principper efterleves. Der findes i dag ikke et uafhængigt organ i DIF til bedømmelse af sådanne forhold.

Offentlighed om vurderinger fra en etisk komité i DIF kan vise og dokumentere organisationens governance-forhold og kan være retningsgivende for hele organisationen. Det kan godt være, at DIF i dag faktisk er i stand til at håndtere kritiske forhold, men det sker ikke nødvendigvis synligt og tydeligt for medlemskreds og omverden.

I givet fald skal en etisk komité efter arbejdsgruppens opfattelse kunne vurdere og kommentere f.eks. uregelmæssigheder, interessekonflikter og bestyrelsens forvaltning i forhold til dens egne regler og anvisninger. En sådan komité skal kunne udtale kritik og afgive vejledende udtalelser, lidt i stil med Folketingets Ombudsmand; den skal derimod ikke være overinstans for og kunne omgøre bestyrelsens politiske beslutninger eller dømmende instansers afgørelser. Komitéen bør i øvrigt kun beskæftige sig med forhold af en vis væsentlighed.

Arbejdsgruppen ser ikke for sig, at der i givet fald skal udarbejdes et specifikt regelsæt om etiske forhold, en forhåndsregulering med forbud og påbud om god forvaltning og god adfærd; vælges den model bliver good governance reduceret til et spørgsmål om overtrædelse af regler af disciplinær karakter. Den canadiske olympiske komité har fastsat forbudsbestemmelser om fire forskellige typer af chikane og sanktioner ved overtrædelser af dem. Det er efter arbejdsgruppen opfattelse ikke den rette vej at gå i DIF-sammenhæng; det bør derimod efter arbejdsgruppens opfattelse være op til en etisk komité at angive linjerne fra sag til sag.

Dette vil selvsagt fordrer stor viden og høj integritet i en sådan komité, men det vil give en høj grad af fleksibilitet og vil holde afstand mellem etiske spørgsmål og disciplinære overtrædelser og sanktioner.

Arbejdsgruppen har vurderet, om en etisk komité i givet fald også skal kunne bedømme forhold i specialforbundene. Komitéen skal i så fald vurdere, om forbundet i sin forvaltning lever op til det, som forbundet selv har erklæret som dets governance-normer, ikke om forbundet lever op til DIF's governance-normer. Specialforbundene har siden 2010 i medfør af DIF's love været omfattet af en pligt til at følge almindeligt anerkendte principper for god organisationsledelse. En sådan ordning skulle i givet fald kun omfatte forbund, der ikke selv, eventuelt efter en overgangsfase, har etableret en egen etisk komité eller lignende funktion, og en DIF-komité skal i øvrigt henvise en sag til specialforbundet, hvis forbundet selv har rammerne til at håndtere den.

Hvis også specialforbundenes governance-forhold henlægges til en etisk komité, er DIF's bestyrelse i øvrigt fritaget for at skulle kommentere eller korrigere specialforbundenes forvaltning, de specialforbund, som bestyrelsen samtidig og primært skal samarbejde med om udviklingen af idrætterne.

Endelig har arbejdsgruppen vurderet, at der i givet fald bør knyttes en whistleblowerordning til etisk komité med anonymitet for whistleblowerne. Der bør i givet fald fastsættes rammer for, hvem der skal have adgang til at rejse sager gennem en sådan ordning, herunder at ordningen ikke skal stå åben for udenforstående tredjemand. Den tyske olympiske komité, DOSB, orienterede på seminaret d. 24. august om deres etiske komité og whistleblowerordning. Whistleblowerordningen er fordelt på to personer, en mand og en kvinde, hvor whistleblowerne så afhængigt af omstændighederne har mulighed for at vælge, hvem de af de to, de ønsker at tale med.

Arbejdsgruppen foreslår, at der etableres en etisk komité og en whistleblowerordning som beskrevet ovenfor. Bestyrelsen er enig i forslaget.

4. Demokrati

1. *Kompetencekrav ved tillidshverv*

Forskellige governance-anbefalinger, herunder i nogen grad IOC's, foreslår, at bestyrelser delvist besættes af medlemmer med særlige kompetence, f.eks. uddannelsesmæssige, erhvervsmæssige eller fagligt-tekniske kompetencer. Nogle governance-anbefalinger foreslår også, eller alternativt, at organisationerne etablerer en valgkomité, et nomineringsudvalg el.lign. og et dertil knyttet valgregulativ. Formålet er, at en sådan uafhængig instans på repræsentantskabets vegne kan granske, om bestyrelseskandidater matcher de efterspurgte egenskaber på alder, viden, færdigheder, uafhængighed osv.

Sådanne formelle kriterier eller procedurer er ikke sat op valg til for DIF's bestyrelse. Der er derimod opstillet berettigede kompetencekrav for medlemmer af DIF's dømmende organer, og intern revision er i praksis revisoruddannede, men et egentlig krav er dette ikke for nuværende. Mange danske organisationer, sammenlignelige med DIF, opstiller heller ikke sådanne fagligt-tekniske kompetencekrav til varetagelse af bestyrelseshverv, enkelte gør.

Arbejdsgruppen har drøftet, om der er behov for at opstille sådanne kompetencekrav til varetagelse af bestyrelseshverv i DIF. Det kunne gennemføres ved, at et mindre antal bestyrelsesposter var reserveret bestemte særlige kompetencer eller var reserveret til bestemte kategorier af kandidater, f.eks. kandidater fra andre sektorer eller kandidater uden forudgående tilhørsforhold til DIF.

Det er arbejdsgruppens vurdering, at det fortsat er vigtigt, at bestyrelsesmedlemmer har et indgående kendskab til DIF-organisationen, og at det ligeledes fortsat bør være repræsentantskabets privilegium at kunne sammensætte bestyrelsen uden alt for mange forhåndsgivne kriterier om kompetencer og baggrund. DIF's love giver desuden adgang til, at bestyrelsen eller specialforbundene frit kan opstille de kandidater, de ønsker, også kandidater uden tilhørsforhold til DIF. Der kan således også opstilles kandidater med særlige kompetencer, f.eks. indenfor marketing, strategi og organisation eller lignende, eller kandidater med særlige idrætspolitiske interesseområder, såfremt sådanne kompetencer eller værdier efterspørges.

Arbejdsgruppen foreslår, at der på denne baggrund ikke indføres krav om, at bestyrelsen skal rumme bestemte kompetencer, og at der ikke etableres en valgkomité. Arbejdsgruppen foreslår, at der fastsættes kompetencekrav til intern revision, og at kompetencekrav til hverv i dømmende instanser opretholdes. Bestyrelsen er enig i forslagene.

2. Tidsbegrænsning og alder

Valgperioden for alle poster i DIF's bestyrelse er toårig, valgperioderne i dømmende instanser varierer og er 2 år, 3 år og 5 år. Alle poster er uden tidsbegrænsning.

Internationalt er opfattelsen i stigende grad, at bestyrelsesposter bør underlægges en begrænsning på antal valgperioder. IOC's governance-anbefalinger fordrer ikke en sådan begrænsning, men andre anbefalinger gør. Tidsbegrænsninger kan tilgodese hensyn til succession, fornyelse, innovation og diversitet m.v., særligt hvis begrænsningen samtidig medfører et større fokus på strategisk rekruttering.

Modsat medfører tidsbegrænsning dybest set en begrænsning af repræsentantskabets frie adgang til at vælge sine tillidsfolk. Hertil kommer, at bestyrelsesmedlemmernes mandat i DIF er på valg hyppigt, og at alle bestyrelsesmedlemmer vælges af repræsentantskabet i modsætning til tilfældet i en række nationale og internationale forbund, hvor bestyrelsesmedlemmer kan være udpeget uden om de klassiske demokratiske processer.

Arbejdsgruppen har vægtet de forskellige modsatrettede hensyn og finder samlet set, at DIF bør indføre tidsbegrænsning for bestyrelseshverv i en eller anden form. Samme overvejelser om tidsbegrænsning kan i øvrigt gøres for intern revision, så det understøttes, at intern revision til stadighed er og troværdigt fremstår som uafhængig af bestyrelsen.

Hvis der indføres tidsbegrænsninger, kan det gælde alle bestyrelsesposter, eller det kan begrænses til bestemte, udvalgte bestyrelsesposter, f.eks. formand, næstformænd og økonomiansvarlig. En ordning med tidsbegrænsning kan i øvrigt indføres med en kortere eller længere overgangsperiode. Arbejdsgruppen finder, at samme kategori bestyrelsespost maksimalt skal kunne bestrides for 12 år.

Arbejdsgruppen foreslår, at der indføres en tidsbegrænsning for, hvor længe bestyrelsesposter kan bestrides.

Arbejdsgruppen foreslår desuden, at den generelle aldersgrænse for varetagelse af tillidshverv på 70 år ophæves. Det er arbejdsgruppens vurdering, at aldersgrænsen indeholder et element af aldersdiskrimination og i øvrigt er ude af trit med opfattelsen af alder i dag og derfor bør ophæves.

Arbejdsgruppen foreslår, at den generelle aldersgrænse for varetagelse af tillidshverv på 70 år ophæves

Det er et særskilt spørgsmål, om posterne i Appellinstansen og i nævnene, dopingnævn og matchfixingnævn, også bør underlægges en tidsbegrænsning. De dømmende organers opgaver er væsensforskellige fra bestyrelsens og andre politiske instansers opgaver, og dømmende instanser skal i højere grad være konstante og konservative.

Arbejdsgruppen foreslår, at der på denne baggrund ikke indføres tidsbegrænsning for at bestride hverv i dømmende instanser.

Bestyrelsen er enig i de tre forslag, herunder sådan at intern revision også bør omfattes af en tidsbegrænsning på 12 år, så revisionen til stadighed kan være og troværdigt fremstå som uafhængig af bestyrelsen.

Bestyrelsen er også enig i, at varetagelse af hverv i dømmende instanser ud fra de anførte betragtninger fra arbejdsgruppen ikke bør underlægges tidsbegrænsning. Bestyrelsen foreslår dog så modsat, at 70 årsgrænsen opretholdes for disse hverv.

3. Diversitet

DIF har igangsat en indsats for bedre kønsdiversitet med det langsigtede mål at opnå en kønsfordeling på minimum 30-70 i bestyrelser i både DIF og specialforbund i år 2025. Denne indsats er forankret i DIF's bestyrelse. Der er ikke aktuelt fastsat målsætninger for andre diversitetsanliggender, f.eks. etnicitet eller alder, for i første omgang at kunne fastholde fokus på kønsdiversitet.

Kulturministeriet har tilkendegivet over for DIF, at der er stigende politisk opmærksom på kønsdiversitet i idrætten, og forholdet indgår da også i den aktuelle rammeaftale mellem ministeriet og DIF.

Den aktuelle diversitetsstrategi udgør grundlaget for diversitetsarbejdet frem mod 2025. Den til enhver tid gældende diversitetsstrategi kan indgå som en integreret del af DIF's governance-profil. Diversitetsstrategien er dynamisk, og hvis og når den ændres, vil DIF's governance-profil ændres tilsvarende. Diversitetsstrategien udgør på denne vis også et svar på eventuelle eksterne forventninger eller anbefalinger om faste kvoter: DIF ønsker for nuværende ikke faste kvoter, men arbejder i stedet aktivt og løbende mod en større diversitet.

Arbejdsgruppen foreslår, at den til enhver tid gældende diversitetsstrategi integreres i DIF's samlede governance-profil.

Bestyrelsen er enig i forslaget. Aktuelt er der netop overvejelser i bestyrelsen om, hvorvidt diversitetsstrategien bør gives en vitaminindsprøjtning og løftes et niveau op. Dette spørgsmål er til særskilt drøftelse på budgetmødet 2018.

4. Supplerende demokratisk dialog

Demokratisk set er DIF opbygget helt klassisk for en landsorganisation: Det enkelte foreningsmedlems demokratiske indflydelse går gennem flere lag af repræsentation, i hvert fald to lag og i nogle specialforbund tre lag. Det enkelte medlem har direkte indflydelse i sin egen forening, men derfra går indflydelsen gennem udvalgte repræsentanter op gennem organisationspyramiden. Denne demokratiform er den helt gennemgående norm for centrale landsorganisationer i Danmark.

Arbejdsgruppen har drøftet, om dette udgør en tilstrækkelig grad af demokratisk indflydelse for det enkelte foreningsmedlem i organisationen. DIF har allerede etableret en række andre dialogfora end det formelle repræsentantskab, f.eks. kongresser, udviklingskonferencer, ambassadørkorps og foreningspanel for frivillige i foreningerne, men det kan fortsat overvejes, om der bør være andre former for demokratisk dialog for det enkelte foreningsmedlem (kendte metoder er f.eks. urafstemninger, borgerforslag eller ungepaneler).

Dette kunne måske skabe rum for andre debatter, end de der typisk og naturligt, både i form og indhold, hører til på et repræsentantskab. Det kan måske også i strategisk henseende styrke DIF's position som folkeoplysende organisation, både i forhold til offentligheden i almindelighed og i forhold til centrale donorer. DBU's etablering af Kvindekommissionen er et eksempel på, at der skabes et andet rum og en anden demokratisk stemme i organisationen, som kan supplere det klassiske repræsentative demokrati.

Arbejdsgruppen foreslår, at DIF's bestyrelse ser på, om der er behov for i samarbejde med specialforbundene at etablere en supplerende demokratisk dialog i organisationen. Bestyrelsen er enig i forslaget.