



November 2023

Kære alle

Vi skal til EM til sommer!

Herrelandsholdet har kvalificeret sig til EM-slutrunden i Tyskland efter en sand festaften i Parken i fredags og en flot sejr over Slovenien. Kæmpe tillykke til trænere, spillere og stab, men også kæmpe tillykke til hele Fodbold-Danmark. Deltagelse i EM- og VM-slutrunder har enorm stor betydning for alle os i dansk fodbold. Det er det, vi drømmer om, både som fodboldorganisation, klubber og frivillige – men også som fans og nation. EM- og VM-slutrunder samler og begejstrer danskerne og skaber mindeværdige øjeblikke.

Vi glæder os til slutrunden og til at få tusindvis af danske fans til kamp i nabolandet. Det bliver forhåbentlig en fantastisk oplevelse for alle.

Kampen i Parken var den 13. udsolgte kamp i træk, hvilket i sig selv er imponerende. Også det viser, at dansk fodbold kan samle befolkningen – både på stadion og foran TV-skærmen. Mandag spillede Herrelandsholdet den sidste kamp i kvalifikationen. Det blev desværre til et nederlag ude mod Nordirland. Trods nederlaget vinder vi gruppen samlet, og det var fantastisk med så mange fans på udebane en mandag aften i november.



EN DEL AF  
NOGET STØRRE

Mandag vandt U21-landsholdet på flot vis en vigtig kvalifikationskamp med en sejr over Wales på udebane i årets sidste EM-kvalkamp. Holdet slutter året af på førstepladsen i gruppen. Hvem, der spiller sig til EM, bliver afgjort i 2024. Men holdet er godt på vej.

Herrelandsholdet til EM til juni – og Kvindelandsholdet måske til OL i Paris i juli...! Det er målet og muligheden for landstræner Andrée Jeglertz og holdet, når de i de kommende uger spiller afgørende kampe i Nations League, først ude mod Tyskland og dernæst hjemme mod Island i Viborg. Til den sidste kamp inviterer DBU og Forenet Kredit til gratis landskamp, så vi håber at se mange af jer til den afgørende kamp på Viborg Stadion. Hvis Kvindelandsholdet vinder puljen, skal holdet spille Final 4-kampe til februar, hvor der udover den samlede sejr også spilles om to pladser til sommerens OL i Paris. Det vil være fantastisk for Kvindelandsholdet og for hele dansk fodbold at have et hold med til den kæmpe sportsbegivenhed til sommer. Vi hepper og håber på dansk sejr!

Forud for kampen i Belfast havde vi bestyrelsesseminar og bestyrelsesmøde, hvor vi havde mange gode drøftelser og vigtige beslutninger. Som altid vil vi gerne fortælle om det, så I er bedst muligt orienteret.

### **TEMA: MODERNISERINGSGRUPPENS ANBEFALINGER**

Tilbage i 2022 nedsatte vi i DBU's bestyrelse den såkaldte Moderniseringsgruppe, der fik til opgave at analysere den politiske struktur i dansk fodbold og komme med eventuelle anbefalinger til, hvordan strukturen og det politiske arbejde kan forbedres, blandt andet for at skabe større diversitet, større involvering mv. Gruppen fik medlemmer fra både DBU's bestyrelse, DBU Bredde, Divisionsforeningen og Kvindedivisionsforeningen og har haft ekstern assistance til at analysere og komme med mulige løsninger og modeller.

På baggrund af Moderniseringsgruppens forslag, har vi besluttet følgende:

- Til næste Repræsentantskabsmøde vil vi fremsætte forslag om, at Kvindedivisionsforeningen bliver optaget som DBU's 3. medlem på lige fod med Divisionsforeningen og DBU Bredde. Vi forbereder også lovforslag, der skal give mulighed for at give Kvindedivisionsforeningen flere kompetencer, alt afhængig af forhandlingerne mellem DBU og Kvindedivisionsforeningen om fremtidig strategiaftale. Vi mener, at det er helt naturligt og godt for dansk fodbold, at Kvindedivisionsforeningen er medlem.
- Til Repræsentantskabsmødet vil vi også fremsætte forslag om, at kvindeeliteudvalget ændres til at være Kvindeelitekomité med tilhørende økonomi og status. Dette afklares og præciseres senere.
- Oprette en stilling som diversitetsmedarbejder i DBU's administration, blandt andet efter forslag fra arbejdsgruppen for kønsidentitet og udviklingsplanen for piger og kvinder, hvor der arbejdes på de sidste streger. Vedkommende har til opgave at arbejde for, at DBU og dansk fodbold bliver mere divers.

- Tildele observatørposter i Governance & Udviklingskomiteen til fan-organisationer fra både Kvindelandsholdet og Herrelandsholdet, så fans får mulighed for øget indflydelse og samarbejde med DBU.
- Styrke den politiske kommunikation til blandt andet Repræsentantskab og klubber, samt særskilt fokus på Fodboldens Kongres og fællesmøder med komiteerne. Se mere under næste tema.

De første par beslutninger skal nu vedtages af DBU's Repræsentantskab, mens de øvrige kan sættes i værk. Det glæder os, at vi sammen kan styrke den politiske struktur, der er altafgørende for samarbejdet i dansk fodbold. Vi har store ambitioner i dansk fodbold med strategien 'Samle & Begejstre' og et stærkt samarbejde er altafgørende for, at vi kan nå vores mål. Sammen er vi stærkere.

Vi vil godt benytte lejligheden til at takke hele Moderniseringsgruppen for godt arbejde med mange gode forslag til glæde for alle dele af dansk fodbold.

## **TEMA: INTERN OG EKSTERN KOMMUNIKTION**

Tidligere på efteråret havde vi tema om DBU's omdømme og brand – baseret på en række forskellige analyser. Analyserne omfatter en såkaldt BAV (Brand Asset Valuator)-analyse, en medieanalyse og et par interessent-undersøgelser med kvalitative interviews med både interne og eksterne interessenter og samarbejdspartnere.

Samlet set viser de forskellige analyser, at DBU's omdømme står stærkere end tidligere, blandt andet i forhold til børn, ansvarlighed og generelt omdømme. Analyserne viser dog også, at DBU fortsat er udfordret i den offentlige opinion på en række områder, blandt andet diversitet og bæredygtighed. Samtidigt giver analyserne et godt indblik i, at DBU skal være endnu bedre til at svare og håndtere kritiske historier i medierne.

På seminaret fik vi oplæg til forskellige tiltag på området. På den baggrund har vi blandt andet besluttet følgende:

- Opdaterede principper for presse, så DBU svarer hurtigere og så ofte som muligt.
- Ny struktur for nyhedsbreve og information til Repræsentantskabet og klubberne, blandt andet med en ugentlig medie-brief og andre tiltag.
- Lancering af en række positionspapirer med fakta og holdninger fra DBU i sager som eksempelvis 'VM-værtskaber', 'kunstgræs' og 'ejerskaber i dansk fodbold' mfl. Positionspapirerne vil blive offentliggjort på [www.dbu.dk](http://www.dbu.dk) og vil kunne skabe klarhed om DBU's holdninger på centrale områder.

Temaet vil blive fulgt op til februar, hvor vi skal drøfte en samlet kommunikationsplan for de næste par år samt en såkaldt brand-plattform for DBU som organisation.

## **TEMA: BUDGET 2024 VEDTAGET**

Som altid på vores november-bestyrelsesmøde har vi behandlet og godkendt budget for næste år, 2024. Vi havde første behandling af budgettet på vores møde i oktober, og der er sket mindre ændringer i den endelige udgave af budgettet. På indtægtssiden har vi opjusteret vores forventninger til kommercielle partnerskaber, hospitality og Club 100, mens vi på udgiftssiden har tilføjet øgede udgifter til sikkerhed omkring landskampe i udlandet samt styrkelse på dommer-området.

Generelt set er DBU's økonomi fortsat stærk og robust – takket være sportslig succes, gode kommercielle indtægter fra billetsalg til landskampe samt tv-rettigheder og stærke kommercielle partnerskaber samt en fortsat god styring af omkostninger.

Budget 2024 viser – ligesom budgettet 2023 – at størstedelen af DBU's økonomi er låst af de mange langvarige aftaler med Divisionsforeningen, Kvindedivisionsforeningen, DBU Brede samt dommer- og futsal-området. Det betyder, at der ikke er plads til mange nye investeringer udover den ambitiøse investeringsplan, vi vedtog i februar 2022 med varighed frem til 2028.

Budgettet for 2024 er samlet set et underskud på 21,5 mio. kr., hvilket er acceptabelt i lyset af den omtalte investeringsplan, der tilfører 26 mio. kr. til budgettet. Dermed er der reelt et overskud på godt fem mio. kr. i det øvrige budget. Vi har fuldt fokus på DBU's økonomi – både på at øge indtægterne og på at holde igen på udgifterne – så vi også efter 2028 har mulighed for at investere i udviklingen af dansk fodbold.

Budget 2024 kan ses [her](#) og vil som altid også blive præsenteret og uddybet på Repræsentantskabsmødet i marts næste år.

## **TEMA: STATUS PÅ STRATEGI**

På bestyrelsesseminaret fik vi en halvårsstatus på arbejdet med 'Samle & Begejstre', vores fælles strategi for dansk fodbold. Vi får løbende status på de fem pejlemærker og listen af målbilleder med konkrete mål for de vigtigste områder.

Se den seneste status på strategien nedenfor – og følg med på den særlige temaside på [www.dbu.dk/om-dbu/dbu-s-strategi/](http://www.dbu.dk/om-dbu/dbu-s-strategi/)

## Samlet målbillede Sådan går det med strategien:



Målet er opnået på nuværende tidspunkt, men samme udvikling skal fortsætte frem mod 2025



Initiativer er iværksat og iværksættes fortsat for, at vi bevæger os i retning mod at opnå målet

	Vinder på banen	Skaber bæredygtige rammer	Samles af en stærkere union	Skaber bedre børneliv	Fastholder og tiltrækker flere medlemmer
Værdiskabelse og ambition	De danske klubber og landshold samler og begejstrer Danmark <i>Lands- og klubholdene vinder på den internationale scene</i>	Moderne og bæredygtige rammer til udvikling af dansk fodbold <i>Øget tilgængelighed, innovative løsninger &amp; bedste fodboldoplevelser</i>	Samarbejde og stærkt sammenhængskraft i dansk fodbold <i>Dansk fodbolds mål er at opnå den bedste spillerelev og spillers værdiløst for alle relevante partnere og tilknyttede klubber</i>	Fodbold bidrager til børnenes sundhed, læring og udvikling i fælles klubbers trykrammer <i>Støbe værdien bedre til alle børn og give for alle børn dansk fodbold og Danmark</i>	Det rigtige miljø og tilbud til alle spillere og styrket fælles klubber <i>Festhold og tiltrækker flere medlemmer, flere frivillige samt flere og bedre trænere</i>
Målbillede for hvert pejlemærke	<ol style="list-style-type: none"> <li>Kvinde- og Herrelandsholdene (senior) stræber efter at vinde EM eller VM</li> <li>Klubbene har accelereret talentudviklingen markant ved:             <ol style="list-style-type: none"> <li>Andelen af top 20/15 licensklubber økonomi, der går til talentudvikling øges med minimum 15% stigning over perioden</li> <li>Andelen af top 20 licensklubber som leder produktivitetstest for herrespillere øges med minimum 10% stigning over perioden</li> <li>Andelen af top 15 licensklubber som leder produktivitetstest for kvindespillere øges med minimum 10% stigning over perioden</li> </ol> </li> <li>Både danske herre- og kvindelubber er hvert år repræsenteret i gruppespillet til CLE eller UEFA Conference League</li> <li>Antallet af fanclubmedlemmer opretholdes på et niveau på ca. 60.000 personer frem mod 2025</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Bæredygtigt nationalt træningscenter og bæredygtigt nyt hovedkontor etableret til inspiration for hele Danmark</li> <li>To moderne stadions i verdensklasse</li> <li>DBU's løn i enkelte partners klubber bidrager med minimum 40 mio. kr. pr. år</li> <li>DBU's digitale funderede indtjening tegner sig for 25 mio. kr. årligt gennem en optimiseret digital struktur for data-, billet- og abonnements salg</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Bestyrelserne i DBU, DBU Bredder og DBU's interessecentre (som f.eks. seniorklubber) tager ejerskab for strategien</li> <li>DBU's samfundsrolle styrkes gennem relationer til de væsentligste økonomiske interessecentre</li> <li>85% af medarbejderne i DBU, DBU Bredder og DBU's interessecentre tager ejerskab for strategien</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>90% af de adspurgte medlemmer er udtrykkelig høj tilfredshed med medlemsskabet i deres fodboldklub</li> <li>75% af alle børn i fodboldklubber mødes af relevant uddannede trænere</li> <li>75% af alle børnefodboldklubber er påbegyndt kvalitetsstyringsprogrammet i DBU Børneklub</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Kvaliteten i tilbud og fastholdelse og tiltrækning af børn og unge og fører til:             <ol style="list-style-type: none"> <li>150.000 medl. i alderen 0-12 år, heraf 116.000 drenge og 34.000 piger</li> <li>80.000 medl. i alderen 13-18 år, heraf 60.000 drenge og 20.000 piger</li> </ol> </li> <li>Samlet set øges medlemstallet til 372.000</li> </ol>



Som det fremgår med grønne og gule markeringer, går det samlet set godt med strategien og de forskellige pejlemærker. Medlemstallet stiger, vores landshold kvalificerer sig til EM og VM og spiller med de bedste i verden – og flere og flere klubber bliver godkendt som DBU Børneklub. På nogle områder har vi allerede nået vores mål – ex i medlemstal – og har derfor sat nye mål. På andre områder mangler vi fortsat data, eksempelvis ift. ejerskab af strategien, som vi vil indsamle i løbet af de næste måneder

Til næste bestyrelsesseminar til sommer får vi ny status på pejlemærker og målbilleder.

Kæmpe tak for indsatsen til alle i dansk fodbold, der bidrager til vores mål i strategien 'Samle & Begejstre'. Sammen er vi stærkere og kan bedre nå vores ambitiøse mål.

## ALLE KØN SKAL VÆRE VELKOMNE I DANSK FODBOLD

Tidligere på året fik bestyrelsen en rapport med anbefalinger fra arbejdsgruppen for transkønnede, intet-kønnede og non-binære i dansk fodbold, der er blevet nedsat af DBU's Governance & Udviklingskomité.

Arbejdsgruppen har siden januar i år analyseret området i forhold til mulige barrierer for transkønnede, intet-kønnede og non-binære og er på den baggrund kommet med en række anbefalinger til mulige tiltag. Anbefalingerne har nu været til høring hos lokalunionerne, divisionsforeningerne og andre relevante organer i dansk fodbold.

På baggrund af anbefalingerne og hørings-svarene har vi besluttet, at DBU's administration skal ansætte en diversitetsmedarbejder til at arbejde med en egentlig diversitets- og inklusions- politik samt igangsætte initiativer, der kan fjerne barrierer og

fremme køns-diversitet i dansk fodbold. Konkret har vi også besluttet, at vi i tæt samarbejde med Lokalunionerne, Divisionsforeningen og Kvindedivisionsforeningen vil arbejde videre med de forskellige anbefalinger fra arbejdsgruppen over det næste stykke tid. Det kan vi fortælle meget mere om, når forslagene bliver mere konkrete.

Der bliver udgivet nyhed om dette på [www.dbu.dk](http://www.dbu.dk) i ugens løb.

## **KORTE ORIENTERINGER**

- **SIKKERHED** Som omtalt i medierne har vi ønsket at styrke sikkerheden omkring vores landshold på udebane. Tiltaget kommer efter de seneste års internationale begivenheder med krig og uroligheder i både Ukraine og Mellemøsten samt sager om koran-afbrændinger og senest drab på uskyldige svenske fodboldfans i Bruxelles. Vi oplever ikke konkrete trusler og mener fortsat, at det er sikkert at rejse for både trænere, spillere og fans, men vi ønsker at have den stærkest mulige sikkerhed, når vores landshold og deres fans rejser i udlandet.
- **FAST TRACK** Som omtalt efter seneste bestyrelsesmøde har Kvindeeliteudvalget valgt at trække forslaget om den såkaldte fast track-ordning, der skulle give nye kvindehold fra etablerede herreklubber en hurtigere vej ind i 1. eller 2. division. Det skete efter, at lokalunionerne i et høringssvar havde meldt ud, at de var imod forslaget, da det gav sportslige fordele til nogle klubber. På mødet i oktober blev det aftalt, at vi skulle drøfte forslaget igen på mødet i november, men efter ønske fra kvindeelite-udvalget kom der ikke et oplæg til drøftelse. Vi drøftede emnet kort på mødet og blev enige om, at vi som DBU's bestyrelse fortsat ønsker at bidrage til at udvikle både kvindeligaen og dansk kvindefodbold, eksempelvis med ny kvindeliganmanual og andre relevante tiltag.
- **NORDISK SAMARBEJDE** Samarbejdet mellem de nordiske fodboldforbund er blevet stærkere de senere år, både i forhold til udvikling af pige- og kvindefodbold og i fælles indsatser i forhold til UEFA og FIFA. Vi har gjort status på det nordiske samarbejde og besluttet en række emner, som vi godt vil fokusere på i det nordiske samarbejde fremadrettet. Det handler både om VM-værtskaber og international indflydelse samt internationale klubturneringer såvel som FSR, klima og miljø – herunder fokus på det faglige.
- **QATAR-BESØG** I disse dage er det et år siden åbningen af Herre-VM i Qatar. I den anledning vil direktør Erik Brøgger Rasmussen sammen med sin norske kollega og norske formand besøge Qatar i slutningen af november for at gøre status på de forskellige menneskerettigheds- og arbejdsrettighedsforhold, som blev debatteret før og under sidste års VM-slutrunde. DBU's direktør har samtidigt udtalt sig i den offentlige debat om bl.a. en rapport fra Amnesty International, der kortlægger fremskridt – og mangel på fremskridt – på menneskerettighedsområdet i Qatar.

- **KVINDELIGA-MANUAL** Vi har vedtaget ny licensmanual for kvindeligaen efter indstilling fra kvindeligaudvalget og kvindeeliteudvalget. Den nye manual omfatter nye krav til blandt andet 500 overdækkede pladser til alle kampe, om tilknytning af mentaltræner samt UEFA-krav om pengestrømme og opdeling af økonomi i herre- og kvinder ved UEFA-licens. De nye tiltag sker i vores fortsatte arbejde for at styrke og professionalisere kvindefodbold i Danmark. Manualerne bliver offentlige snarest.
- **ADFÆRDSKODEKS** Tilbage i 2020 besluttede vi et nyt adfærdskodeks, der omhandler regler og retningslinjer for adfærd både på og udenfor banen i alle dele af dansk fodbold. Det nye kodeks omfatter både gaveregler, matchfixing og en lang række andre etiske områder. For at udbrede kendskabet til dette adfærdskodeks, vil der de næste uger være en kampagne ud til alle klubber med mere information og påmindelse om, at alle bør kende til adfærdskodeksets forskellige regler og detaljer. Der vil samtidigt blive fulgt op i forhold til implementering af de forskellige regler i adfærdskodekset, så de relevante instanser kan bruge det i behandling af sager.

Som altid er i velkomne til at vende tilbage med spørgsmål og kommentarer.

Bedste hilsner

Jesper, Thomas, Bent, Mette, Peter, Claus og Ole