

Svend Sondre Frøshaug

Implementering av Ungdomsløftet i norsk idrett

En kvalitativ casestudie om hvordan Ungdomsløftet implementeres i norsk idrett gjennom Norsk orientering.

Masteroppgave i idrettsvitenskap
Seksjon for kultur og samfunn
Norges idrettshøgskole, 2017

Sammendrag

Problemstilling: Ungdommens frafall fra den organiserte idretten kan betegnes som stort. 1/3 av ungdommen som er medlemmer i et idrettslag dropper ut av idretten i alderen mellom 13 og 19 år. I den hensikt å gjøre noe med dette ungdomsfracallet ble Ungdomsløftet utformet med kategoriene ”Idrett for alle”, ”Ungt lederskap” og ”Fremtidens utøvere”. Studiens problemstilling er som følger: På hvilken måte implementeres NIF sitt ungdomsløft gjennom idrettsforbundet sine organisasjonsledd? Videre er det utformet to underproblemstillinger: (1) Hvordan arbeider medlemsorganisasjonene på nasjonalt, regionalt og lokalt nivå mot Norges orienteringsforbund sine mål med ungdomsidretten. (2) Hvilke institusjonelle faktorer påvirker medlemsorganisasjonenes arbeid med ungdomsidretten?

Metode: For å besvare min problemstilling har jeg gjort et kvalitativt casestudie av Norsk orientering. Studiens empiriske data er samlet inn gjennom til sammen ni semi-strukturerte kvalitative intervjuer med informanter fra NIF, særforbund, særiddrettskretser og idrettslag. For å sikre at informantene hadde relevant kunnskap ble det gjennomført et strategisk utvalg i tillegg til et utvalg etter snøballeffekten.

Studiens resultater: Ungdomsløftet implementeres ovenfra og ned gjennom idrettens hierarkiske struktur. Politikken kjennetegnes av lite grad av konflikt og stor grad av tvetydighet, noe som gir politikken eksperimentelle egenskaper i implementeringen. De lokale idrettslagene og særkretsene ser ikke ut til å aktivt arbeide for å implementere Ungdomsløftet, til tross for at deres handlinger står i stil med politikken. Aktørene som skal implementere politikken nederst i hierarkiet er mest opptatt av å handle ut fra behovet de registrerer i den lokale konteksten. Begreper som mimetisk og tvangsmessig isomorfisme kan være med på å forklare organisasjonsleddenes handlinger i implementeringsprosessen.

Nøkkelord: Ungdomsidrett, orientering, Ungdomsløftet, implementering, ny-institusjonell teori, isomorfisme, idrettspolitik.

Innhold

Sammendrag	3
Forord	7
1. Innledning	8
1.1 Studiens bakgrunn og formål	9
1.2 Problemstilling.....	10
1.3 Oppgavens struktur	11
2. Bakgrunn	12
2.1 Forståelse av idrettens organisering.....	12
2.2 Norsk orientering.....	14
2.3 Ungdomsidretten i Norge.....	16
2.4 Ungdomsløftet.....	18
3. Relevant forskning.....	21
4. Teori.....	25
4.1 Implementeringsteori	26
4.1.1 Top-Down	27
4.1.2 Bottom-Up	28
4.1.3 A/C modellen	30
4.2 Ny-institusjonell teori	33
4.2.1 Institusjonelt felt.....	34
4.2.2 Isomorfisme	36
5. Design og metode.....	38
5.1 Valg av metode	38
5.2 Vitenskapelig forankring	39
5.3 Utvalg	40
5.4 Datainnsamling	42
5.4.1 Det kvalitative forskningsintervjuet.....	42
5.4.2 Intervjuguide.....	43
5.4.3 Gjennomføring av datainnsamling.....	45
5.5 Databehandling	45
5.6 Koding og analyse	46
5.7 Validitet og reliabilitet	49

5.8	Etiske betraktninger	51
6.	Resultat og diskusjon.....	53
6.1	Organisasjonens forhold til nasjonal idrettspolitik generelt og Strategi 2020 spesielt.....	53
6.2	Organisasjonenes oppfattelse av Ungdomsløftet	54
6.3	Implementeringslinjen fra NIF til klubb	56
6.3.1	Implementeringstiltak i NIF.....	57
6.3.2	Implementeringstiltak i NOF	62
6.3.3	Implementeringstiltak i orienteringskretsene	71
6.3.4	Implementeringstiltak i orienteringsklubbene	75
6.4	Kommunikasjon og evaluering som en del av implementeringsprosessen	82
6.5	Helhetlig implementeringsanalyse	85
7.	Konklusjon.....	90
7.2	Avsluttende betraktninger og veien videre.....	92
	Referanser.....	93
	Tabelloversikt.....	102
	Figuroversikt	103
	Vedlegg	104

Forord

Helt fra tidlig i barndommen har idretten hatt en sentral rolle i livet mitt, både som underholdning og som fritidshobby. Av alle idrettene jeg prøvde var det orientering som fenget min interesse mest. Jeg var en o-løper av helt middels nivå i ungdomsårene. I takt med at jeg ble eldre la jeg merke til hvordan jeg uten å egentlig utvikle meg så mye stadig fikk bedre plasseringer i nasjonale konkurranser. Jeg var selvsagt veldig fornøyd med dette. Etter en tid innså jeg imidlertid at dette snarere var et resultat av at det var færre konkurrenter som stilte opp på startstreken. Mine erfaringer der jeg selv har registrert det store ungdomsfrafallet i orienteringssporten gjør at jeg har en spesiell interesse av å undersøke dette nærmere for å se hvordan Norsk orientering arbeider for å redusere frafallet. Dette har ført frem til denne studien.

Arbeidet med å ferdigstille denne masteroppgaven har vist seg å være en krevende prosess. Etter fire studieår med biokjemi, cellebiologi og kardiopulmonale belastningsundersøkelser viste det seg at det var idrett og samfunn som ble fagretningen for min masteroppgave. Jeg skal ikke legge skjul på at overgangen fra å studere konkrete responser i kroppen som et resultat av trening, til å studere usynlige strukturer i samfunnet gjennom en kvalitativ tilnærming, har vært vanskelig. Men med god støtte har man klart å orientere seg veien også her.

Jeg vil takke alle mine venner fra studietiden på NIH for gode diskusjoner, hyggelige studier og motiverende opplevelser. Dere har gjort at tiden min på NIH har vært fantastisk.

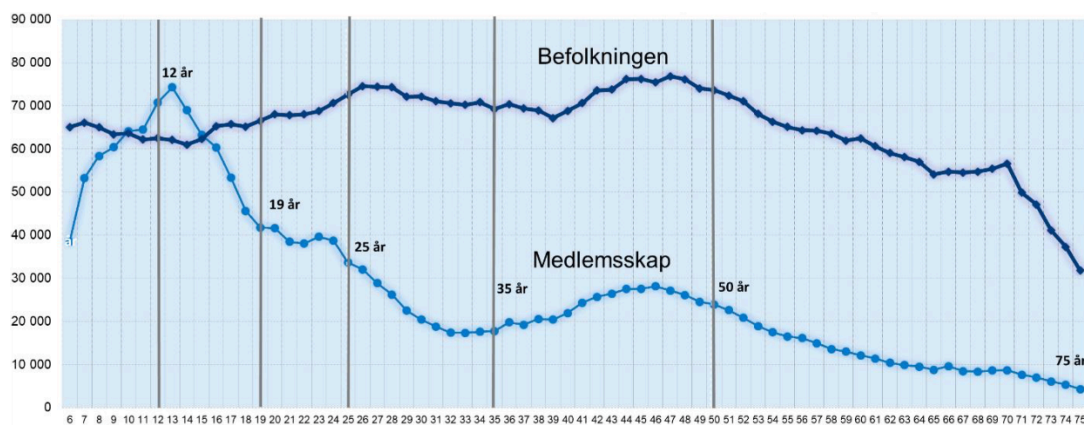
Takk til mine veiledere Anna-Maria Strittmatter og Dag Vidar Hanstad for deres støtte og tilbakemeldinger i skriveperioden.

Avslutningsvis vil jeg rette en stor takk til mor og far for korrekturlesning, til Eskil Gullord for moralsk støtte, og til Tinus Dahl som reddende engel og sparringspartner.

Svend Sondre Frøshaug
Norges idrettshøgskole, 30.oktober 2017

1. Innledning

Idrett er en av de mest populære fritidsaktivitetene vi har blant barn og ungdom i Norge (Skille, 2011). Denne gruppen møter idrett og fysisk aktivitet på flere arenaer, deriblant gjennom skolen, internett, media, idrettslag, treningssentre og i hverdagen generelt. (Seippel, Sisjord & Strandbu, 2016). Norges Idrettsforbund og olympiske og paralympiske komité (NIF) er den største frivillige organisasjonen i Norge, og den største ungdomsorganisasjonen basert på antall medlemskap (Skille, 2011). NIF definerer ungdom som de mellom 13 og 19 år (NIF, u.å.). Om lag 93% av ungdommen har deltatt i den organiserte idretten i løpet av livet (Bakken, 2017) og omtrent 293 000 ungdom er fremdeles aktive i et eller flere idrettslag tilknyttet NIF (NIF, 2017). I Norge har idretten en viktig samfunnsrolle og deltagelsen i den organiserte idretten er høy. Litteraturen viser imidlertid at ungdommen er en spesielt utfordrende gruppe å beholde i idretten. Undersøkelser har vist at om lag 1/3 av de aktive i den organiserte idretten faller fra i ungdomsårene. (Bakken, 2017; Seippel, 2005; Ingebrigtsen, 2012). Figur 1 viser befolkningstallet i Norge samt antall medlemskap for hvert årskull i de ordinære idrettslagene i Norge. En person kan være medlem i flere ulike idrettslag, derfor overstiger antall medlemskap, befolkningstallet for 10 til 14 åringer i modellen.



Figur 1: Befolkningstall i Norge og medlemstall for hvert årskull i de ordinære idrettslagene i Norge pr. 31.12.2016.

Figuren er hentet fra NIF sin nøkkeltallrapport for 2016 (NIF, 2017).

Frafallsproblematikken kan virke påfallende da det ser ut til at dagens ungdom har større interesse av å trene og holde seg i fysisk aktivitet sett i forhold til tidligere år (Bakken, 2017). I lys av dette er det interessant å spørre hvorfor det er så stort frafall i ungdomssegmentet til tross for at det eksisterer interesse og vilje for fysisk aktivitet i

den gitte gruppen. Er det slik at NIF ikke klarer å være attraktive for befolkningen ved økende alder? Hva kan idretten gjøre for å beholde ungdommen? Utfordringen med redusert deltagelse blant ungdom i organisert idrett er noe NIF har fokusert på over lang tid, og trekkes frem som en av deres fremste politiske prioriteringer (NIF, 2015). I tråd med sin visjon om ”*idrettsglede for alle*”, har NIF siden 2012 arbeidet med en spesifikk satsning på ungdomsidrett, som de har valgt å kalle Ungdomsløftet (NIF, u.å. a).

NIF sin hensikt med å utarbeide politiske satsningsområder og målsetninger er at disse skal føre med seg ønskede resultater for organisasjonen. For å gjennomføre sin vedtatte politikk støtter NIF seg på sine medlemsorganisasjoner som implementeringsaktører (Skille, 2008). Implementeringslitteraturen viser at det er stor sannsynlighet for at politikken gjennomgår en transformasjon mellom den vedtas og gjennomføres på et lokalt nivå (Skille, 2006). Mange studier har derfor fokusert spesielt på å identifisere implementeringsfeilene som har medført at politikken ikke ga et ønsket utfall (O’Gorman, 2011; Kay, 1995; Houlihan, 2002). Matland (1995) trekker frem at tvetydigheten og konflikten rundt politikken er av avgjørende karakter for implementering av idrettspolitik. Videre har studier på implementering av idrettspolitik i Norge vist at de som arbeider på grasrota i de lokale idrettslagene har stor makt over hva som foregår av aktivitet her (Skille, 2008). Variablene som potensielt kan påvirke implementering av politikk er svært mange (Kjellberg & Reitan, 1995; Mazmanian & Sabatier, 1983; O’Toole, 1986; O’Gorman, 2011). Siden vi nå er halvveis i NIF sin ungdomssatsning, finner jeg det interessant å undersøke hvordan organisasjonen har arbeidet med å gjennomføre dette politiske satsningsområdet og hva som påvirker implementeringsarbeidet deres gjennom organisasjonen.

1.1 Studiens bakgrunn og formål

Det burde være av interesse for NIF å øke sin kunnskap om forhold som kan påvirke implementeringen av ungdomssatsningen. Med økt forståelse på dette området kan organisasjonen videreutvikle sin strategi for implementering med den hensikt å oppnå et ønsket politisk utfall som et resultat av tiltakene de igangsetter. Med utgangspunkt i utfordringene med å beholde ungdommen i den organiserte idretten er det nærliggende å anta at en betydelig andel av norske idrettslag har et spesielt fokus på barne- og ungdomsidrett. De burde derfor være interessert i å implementere tiltak som følger av Ungdomsløftet for å redusere frafallet og beholde flest mulig i ungdomsårene.

Målet med denne studien er å undersøke hvordan NIF sitt ungdomsløft implementeres gjennom idrettsforbundet sine organisasjonsledd. Tidligere studier har påpekt at de lokale idrettslagene har stor innflytelse på implementeringsprosesser, og en har anbefalt videre studier for å undersøke dette nærmere. For å få innsikt i hvordan implementeringen foregår er det avgjørende å se på effekten og påvirkningen på idrettslaget der selve aktiviteten primært finner sted (Skille, 2008). Jeg vil derfor ta sikte på å studere flere av organisasjonsleddene i NIF fra toppen og helt ned til idrettslagene i den hensikt å oppnå en dypere forståelse av hvordan implementeringen av denne politikken foregår. Jeg har valgt å undersøke Norges orienteringsforbund (NOF) som case for å kunne gå i dybden på dette temaet.

1.2 Problemstilling

Med dette som bakgrunn har jeg i denne studien arbeidet ut ifra følgende problemstilling:

På hvilken måte implementeres NIF sitt ungdomsløft gjennom idrettsforbundet sine organisasjonsledd?

For å belyse arbeidet som legges ned i de underliggende organisasjonsleddene, undersøkte jeg orienteringsidretten som case. Derav følger to underproblemstillinger:

(1): Hvordan arbeider medlemsorganisasjonene på nasjonalt, regionalt og lokalt nivå mot Norges orienteringsforbund sine mål med ungdomsidretten?

(2): Hvilke institusjonelle faktorer påvirker medlemsorganisasjonenes arbeid med ungdomsidretten?

Begrepsavklaring

Ungdomsløftet: Med Ungdomsløftet mener jeg Norges idrettsforbund og olympiske og paralympiske komité sin tiårige satsning på ungdomsidretten, fra 2012 frem til 2022.

Implementere: Med implementere mener jeg hva som skjer etter at et politisk vedtak er fattet (Kjellberg & Reitan, 1995). Nærmere bestemt hva organisasjonen gjør i den hensikt å oppnå sine politiske mål.

Frafallet: Med frafallet i ungdomsårene mener jeg trenden som er dokumentert i medlemstallene for ungdommen i idretten der litteraturen viser at om lag 1/3 slutter i idretten i ungdomsårene (Seippel, 2005).

Ungdom: Der jeg henviser til ungdomsårene refererer jeg til NIF sin definisjon av ungdom, som personer som befinner seg i aldersgruppen fra 13 til 19 år (NIF, u.å. a.).

Institusjonelle faktorer: Med institusjonelle faktorer refererer jeg til faktorer fra ny-institusjonell teori, som er den teorien jeg benytter i min studie. Eksempler på slike faktorer er isomorfisme, institusjonelle myter og institusjonelt press. Disse faktorene kan påvirke organisasjonenes struktur og prosedyrer.

Jeg har benyttet en kvalitativ forskningstilnærming for å svare på studiens problemstilling. Datagrunnlaget baseres på ni semi-strukturerte forskningsintervjuer av personer som representerer ulike organisasjonsledd i norsk idrett.

1.3 Oppgavens struktur

Studien er strukturert i syv kapitler. I kapittel en har studiens problemstilling og formålet blitt presentert. I kapittel to vil studien bakgrunn presenteres. Her vil leseren få et større innblikk i ungdomsidretten i Norge. Her vil også oppbygningen av norsk idrett presenteres etterfulgt av en redegjørelse av organiseringen og strategien til Norsk orientering. Dette er hensiktsmessig for å gi et overblikk over organisasjonsstruktur og veien fra politikkdannelse til implementering på grasrota. Videre vil tidligere forskning på området presenteres i kapittel tre, før det teoretiske grunnlaget for analyse og diskusjon blir presentert i kapittel fire. Jeg vil her redegjøre for implementeringsteori og ny-institusjonell teori, og gi en forklaring på hvorfor akkurat disse teoriene er velegnet for denne studien. I kapittel fem vil jeg forklare hva jeg har gjort for å komme frem til det som utgjør oppgavens resultater, i metodekapittelet. Dette er et rent beskrivende kapittel av forholdene som har funnet sted. Etter at teori, studiens problemstilling og bakteppe samt metoden som er benyttet er lagt frem, vil resultater og diskusjon av disse legges frem i kapittel seks. Avslutningsvis vil jeg presentere en konklusjon som tar sikte på å besvare oppgavens problemstilling og underproblemstillinger. I denne delen vil jeg også dele mine avsluttende betraktninger og presentere potensielle områder for videre forskning på området.

2. Bakgrunn

I dette kapittelet vil jeg presentere strukturen for den organiserte idretten i Norge. Jeg vil videre beskrive hvordan orienteringssporten organiseres i Norge. Avslutningsvis vil det bli redegjort for hva som ligger bak norsk idretts ungdomspolitik og hva denne går ut på.

2.1 Forståelse av idrettens organisering

En kan karakterisere idrettspolitikken i Norge gjennom tre punkter: (1) Idretten er basert på frivillighet, (2) idrettspolitikken baserer seg på gjensidig avhengighet mellom den statlige og sivile sektor, (3) implementeringen av idrettspolitikken støtter seg på den monopolistiske paraplyorganisasjonen for idretten, Norges idrettsforbund og olympiske og paralympiske komité (NIF) og de frivillige i den lokale idretten (Bergsgard & Rommetvedt, 2006). NIF er overordnet ansvarlig for all organisert idrett gjennom sine underordnede organisasjonsledd og blir derfor omtalt som en ”paraplyorganisasjon”.

NIF er Norges største frivillige organisasjon med om lag 2.100.000 medlemskap fordelt på 12.178 idrettslag (NIF, u.å. c). Det øverste beslutningsorganet i NIF er idrettstinget. Idrettspolitikken som skal være førende for organisasjonens medlemsorganisasjoner vedtas i idrettstinget og sammenfattes i et idrettspolitisk dokument (IDP). Her slås det fast at NIF sin visjon er "idrettsglede for alle" og deres formål er følgende:

”NIF skal arbeide for at alle mennesker gis mulighet til å utøve idrett ut fra sine ønsker og behov, og uten å bli utsatt for usaklig og uforholdsmessig forskjellsbehandling” (NIF, 2015, s.5).

Idrettstinget finner sted hvert fjerde år. Mellom tingene er organisasjonens høyeste myndighet idrettsstyret, som arbeider for å gjennomføre vedtatte føringer fra idrettstinget (NIF, u.å. b). Videre er det sentraladministrasjonen i NIF som står for den overordnede administrasjon og samordning av oppgaver for organisasjonen (NIF, u.å.b). I implementeringen av idrettspolitikken kan en videre skille mellom to sentrale linjer i organisasjonen. På den ene siden finner vi de 19 idrettskretsene som er idrettens fellesorgan innenfor det geografiske området (Enjolras & Waldahl, 2009; NIF, u.å.b). Den idrettspolitiske styringen hos idrettskretsen begrenses geografisk innen de

respektive fylkene i Norge. I denne organisasjonslinjen finner vi også de 366 lokale idrettsrådene, som er idrettens samarbeidsorgan i den respektive kommunen (NIF, u.å. c). Alle kommuner med mer enn tre idrettslag skal ha et idrettsråd (NIF, 2016). I den andre organisasjonslinjen finner vi de 54 Særforbundene som ligger under NIF. Linjen føres så videre til neste organisasjonsledd som er særkretsene og dermed videre til idrettslagene i Norge der det meste av idrettsaktiviteten blir organisert (NIF, u.å. b; Skille, 2008). Jeg vil komme nærmere inn på denne organisasjonslinjen og relasjonen klubb-særforbund i neste avsnitt ”Norsk orientering”, siden dette studiens case.

Alle organisasjonsledd i NIF skal se sin virksomhet i lys av felles mål og verdigrunnlag (NIF, 2015). I NIF er det derfor laget et rammeverk for et felles planverk (planhierarki i organisasjonen) som skal bidra til samhandling og logisk sammenheng og felles forventninger til de ulike organisasjonsleddenes planer. I disse planene skal det beskrives hvordan de ulike organisasjonsleddene forventes å følge opp felles målsetninger i idretten. Det understrekes at dette ikke skal virke overstyrende for måten de enkelte organisasjonsleddene utarbeider og følger sine planer (NIF, 2015). Øverst i planhierarkiet fungerer IDP som en strategisk plan som skal være styrende for alle medlemsorganisasjoner. Videre skal det lages utviklingsplaner for sentrale områder der en tar utgangspunkt i forventet utvikling i fremtiden og beskriver ønsket status på et tidspunkt/dette tidspunktet i fremtiden. ”Idrettsstyret har ansvar for at det utarbeides felles utviklingsplaner for norsk idrett der det er viktig å koordinere de ulike organisasjonsleddenes innsats mot felles mål” (NIF, 2015). Utviklingsplanene skal være grunnlaget for de tiltakene som planlegges i neste planledd, handlingsplanene. Handlingsplanene forteller noe om de målene virksomheten har satt seg og føler seg forpliktet ovenfor, og den sier noe om de aktivitetene organisasjonsleddene ønsker å gjennomføre for å oppnå sine mål. Dette skal hjelpe dem med å systematisere arbeidet. Det er naturlig at alle organisasjonsleddene lager handlingsplaner for sin virksomhet (NIF, 2015). Organisasjonsleddene er selv ansvarlig for å følge opp egne utarbeidede planer, men en forutsetning er at særforbund og idrettskretser tar et tydelig ansvar for å videreformidle Idrettstingets mål og forventninger til de underliggende organisasjonsleddene (NIF, 2015).

I takt med samfunnets utvikling argumenterer Bergsgard og Rommetvedt (2006) for at den nasjonale idrettspolitikken, har gått fra å være korporatistisk til å bli mer

pluralistisk, med en større heterogenitet og segmentering i samfunnet (Bergsgard & Rommetvedt, 2006). I moderne tid har idretten utviklet en stor sosial kapital, noe som gjør at interessenter som politikere og næringslivet vil assosiere seg med idretten (Skille, 2006). For å oppnå større legitimitet benyttes idretten som et verktøy for å skape større inkludering i samfunnet, minske kriminalitet og antisosial oppførsel, samt å bidra til å forme lokalsamfunnet (Harris & Houlihan, 2016). Dette bidrar til økt statlig interesse for idrett, der de i større grad blander seg inn i idrettspolitiske spørsmål, til tross for at tippemidlene er utenfor statsbudsjettet (Enjolras og Waldahl, 2009). Stortingsmeldingen legger grunnlaget for de generelle retningslinjene for den statlige idrettspolitikken. Stortingsmeldingen er utformet av idrettsavdelingen i kulturdepartementet og legges frem for Stortinget. Innholdet i stortingsmeldingen administreres videre i idrettstinget, som er det øverste beslutningsorganet i idretten (Skille, 2008). I dagens samfunn ser man en økende grad av samarbeid og gjensidig avhengighet mellom staten og NIF (Goksøyr, Andersen & Asdal, 1996). Det økonomiske grunnlaget for idrettspolitikken i Norge er overskuddet fra spillskapet Norsk Tipping AS. De økonomiske midlene fra Norsk Tipping kanaliseres gjennom Kulturdepartementet og fordeles etter tippenøkkelen til idrettslige, kulturelle, humanitære og samfunnsnyttige formål (Enjolras og Waldahl, 2009).

2.2 Norsk orientering

Orientering er en utholdenhetsidrett som enkelt fortalt omhandler det å navigere seg gjennom ukjent terreng ved hjelp av kart og kompass (Linko, Blomberg & Frilander, 1997). Idretten springer ut fra ulike former for terrengløp i militæret og siden 1897 har orientering vært en sivil konkurranseidrett (NOF, u.å. a). I dag er orientering blant de 13 største særidrettene i Norge (NOF, u.å. a). Norges Orienteringsforbund (NOF) har ansvar for ledelse, organisering og utvikling av orienteringsidretten. ”*NOF er en sammenslutning av alle idrettslag som organiserer orienteringsidrett og er medlemmer av Norges idrettsforbund og olympiske og paralympiske komité (NIF)*” (NOF, u.å. a). I tillegg til å være en medlemsorganisasjon i NIF er NOF også medlemmer i orienteringsidrettens internasjonale særforbund, International Orienteering Federation (IOF). Videre er NOF medlem av Friluftslivets Fellesorganisasjon (FRIFO) (NOF, u. å). Orienteringsforbundet har omtrent 23 000 registrerte medlemmer (aktive, trenere, og ledere) fordelt over idrettsgrenene orientering, presisjonsorientering (pre-o), skiorientering (ski-o) og sykkelorientering (sykkel-o). Forbundets høyeste myndighet er

forbundstinget som arrangeres hvert annet år. Mellom forbundstingene er det forbundsstyret som leder og forplikter særiddrettsforbundet etter de føringer og bestemmelser som ligger til grunn etter forbundstinget (NIF, 2014.). Det er NOF sin administrasjonsordning som utøver de arbeidsinstruksjoner og retningslinjer som fastsettes av forbundstinget og forbundsstyre. Underliggende NOF finner vi 18 særiddrettskretser (orienteringskretser) og 400 idrettslag (NOF, u.å. a). Orienteringskretsene er organisasjonsleddet mellom NOF og idrettslagene og består av de idrettslagene som er tilsluttet NOF innenfor kretsens geografiske grenser. Deres ansvar er å administrere idretten på et regionalt plan (NOF, u.å. a). Nederst i hierarkiet der idrettspolitikken skal implementeres finner vi idrettslagene (Skille, 2008). I all hovedsak er det idrettslagene i Norge som skaper aktivitet på daglig basis til medlemmene i den organiserte idretten (Skille, 2008). Idrettslaget er et eget rettssubjekt og er i så måte ikke underlagt noen instruksjonsmyndighet fra overordnede organisasjonsledd som er beskrevet tidligere, men de må forholde seg til NIFs lov (NIF, u.å.). Idrettslagene er organisert på ulike måter, men felles for disse er at styret i idrettslaget er idrettslagets øverste beslutningsorgan. En organisasjonsform er rene idrettslag som orienteringsklubber, som kun organiserer orientering. Mange idrettslag i Norge er fleridrettslag, som vi ser at de har flere underliggende grupper som arrangerer ulike idretter. Undergrupper i idrettslaget kan organiseres så løst eller fast som idrettslaget ønsker eller finner hensiktsmessig. I fleridrettslag med orienteringsgruppe er det ikke uvanlig at denne gruppa har sitt eget styre, underlagt klubbstyret (NIF, 2016).

Om en beregner ut ifra medlemstall var orienteringsidrettens storhetstid i Norge på midten av 1980-tallet. Etter den tid kan en se at det har vært en liten nedgang i antall medlemmer i NOF (NOF, u.å.). Norsk orientering har en tydelig ambisjon om medlemsvekst og har siden 2012 arbeidet med «Strategi 2020». Målet med strategien er at 1% av Norges befolkning skal løpe orientering innen 2020 (NOF, 2016), tilsvarende om lag 50 000 medlemmer. ”*Intensjonen med strategien er å peke ut en retning for arbeidet og de strategiske veivalgene de påfølgende Tingperiodene.*” (NOF, 2016, s.2). I denne perioden skal hele organisasjonen ha rekrutteringsaktivitet som prioritet (NOF, 2016). Strategien innebærer en åtte punktets liste for overordnede strategiske virkemidler, også kalt strategiske veivalg. Disse er: (1) Tydelig fokus på hovedmålet, (2) Tydelige resultatmål med målinger, (3) Klubb utvikling og økt kompetanse, (4) Sikre lavere inngangsterskel for nye utøvere (forenkle), (5) Revitalisere svake klubber og regioner,

(6) Forsterke kommunikasjon og samhandling, (7) Økt synlighet, og (8) Sterk økonomi. Disse virkemidlene peker på de områdene som må prioriteres for å bygge opp under målsetningen i hele tingperioden. Organisasjonen har ved de tre forbundstingene siden Strategi 2020 ble vedtatt, prioritert to av disse veivalgene spesielt høyt for de ulike tingperiodene. I tingperioden 2016-2018 er det punkt 4 og 7 som har er spesielt prioritert (NOF, 2016).

2.3 Ungdomsidretten i Norge

Det ser ut til at aktivitetsmønsteret og motivet for å drive med fysisk aktivitet i ungdomsåra har gjennomgått en forandring de siste 30 årene (Seippel, 2016). Flere unge oppgir nå at de trener på jevnlig basis sett i forhold til tidligere (Bakken, 2017). Hegna, Ødegård & Strandbu (2013) argumenterer for at ungdommen har blitt ”streitere” og mener det rimelig å anta at idretten og trening passer godt inn i en livsstil i tråd med disse tendensene. Aktivitetsutviklingen blant ungdommen viser at stadig flere unge går turer, jogger og går på ski i dagens samfunn, mens aktiviteter som fotball og håndball har hatt en liten nedgang. Verdier som omhandler det å ha det gøy og å oppleve et sosialt fellesskap er i tilbakegang til fordel for motiver for å holde vekten, se bra ut og få bedre selvtillit. Det er sannsynlig at disse endringene kan sees i sammenheng med det faktum at trening i idrettslag er mindre utbredt enn tidligere, mens egentrening og trening på treningssentre er blitt mer vanlig (Seippel, 2016).

Studier de siste to tiårene har pekt på en økende grad av frafall fra idretten i ungdomsårene (Seippel, Sletten & Strandbu, 2011). I studien ”Orker ikke, gidder ikke, passer ikke? Om frafallet i norsk idrett” (2005) tar Ørnulf Seippel for seg frafallsproblematikken i den organiserte norske idretten. Funnene i studien viser at om lag en tredjedel av medlemmene i norske idrettslag slutter i løpet av videregående skole. Statistikken viser ellers at det er større frafall i lagidretter (46%) i forhold til individuelle idretter (26%), og at det er tendens til større frafall ved et høyt konkurransenivå enn ved et lavt konkurransenivå (Seippel, 2005). I tillegg viser studien at det er et noe høyere frafall blant jenter enn gutter. Årsakene til frafallet i ungdomsidretten er komplekse, og det er gjerne slik at de ulike årsakene til frafall ikke kan sees på separat, men har påvirkning på hverandre. Det kan skilles mellom årsaker til frafall direkte tilknyttet idretten og eksterne årsaker ut over dette. Årsaker som blir trukket fram er blant annet frafall på grunn av mangel på tid, økende prestasjonsfokus,

familie, skole, andre interesser, dårlige ledere og trenere samt at interessen og gleden ved fysisk aktivitet blir borte (Seippel, 2005; Ingebrigtsen, 2012; Ommundsen, 2011). Samtidig som vi kan lese om en stadig større ”drop-out” fra organisert idrett, er det stadig flere som benytter treningssentre eller bedriver annen uorganisert trening (Ulseth, 2003; Bakken, 2017).

Barn og ungdom blir ansett for å være den viktigste målgruppen for den statlige idrettspolitikken (St.meld. nr 26 (2011-2012)). Dette gjenspeiles også i IDP 2015-2019, der en kan se at fokuset på ungdomsidrett er stort. Dette er imidlertid ikke noe nytt fenomen. Spesifikk idrettspolitikk knyttet til ungdomsidrett var ikke tilstede før på 60-tallet (Sisjord & Græsdal, 2003), men Fougli (1960) skisserer utfordringene i ungdomsidretten i Norge allerede før den tid. Utfordringene han trekker frem står i stil med de utfordringene man ser i dag. Han viser blant annet til et frafall som resultat av for lite lek og variasjon til fordel for et økende fokus på prestasjon og spesialisering (Fougli, 1960). Til tross for retningslinjene for ungdomsidrett som kom allerede i 1951 (Fougli, 1960), var det først på 80- og tidlig 90-tallet at fokuset på ungdommens frafall fra idretten eskalerte og førte til at NIF utviklet en politikk for ungdomsidretten (Strittmatter, 2016). Dette kan sees i sammenheng med den første stortingsmeldingen om idrett som kom i 1991, der ungdommen ble definert som en prioritert målgruppe for fremtidig idrettspolitikk (St.meld. nr 41 (1991-1992)). I 1991 ble utviklingen av ungdomsidretten for første gang introdusert i NIF sitt program (NIF, 1992). Med den hensikt at de unge skulle få være med og forme den nasjonale ungdomspolitikken ble Norges Idrettsforbund og Olympiske komités ungdomskomite (NUK) opprettet som en del av NIF-strukturen (Waldahl og Skille, 2016). Uten videre empirisk undersøkelse så NIF behov for å gi ungdommen mer innflytelse. Dette ble ansett som viktig for at ungdommen skulle være idrettsaktive lenger, og fordi idretten trengte nye generasjoner av ledere (Waldahl & Skille, 2016). Av flere har imidlertid året 1994 blitt karakterisert som gjennombruddet for ungdom og medbestemmelse i idretten da Kristin Berthelsen i en alder av 23 år ble valgt inn i Idrettsstyret. Før dette var det lite tegn til satsning på ungdommen i NIF (Waldahl & Skille, 2016). I 1998 ble retningslinjene for ungdomsidrett vedtatt. Disse retningslinjene er et politisk virkemiddel som har til hensikt å sikre ungdommens rettigheter, både som personer og utøvere. Ungdommens rettigheter forplikter både trenere, ledere, foreldre og organisasjonsledd i tillegg til

ungdommen selv. Retningslinjene er senere revidert og vedtatt av Idrettsstyret i 2011 (NIF, u.å. d).

2.4 Ungdomsløftet

I 2011 ble Lillehammer tildelt Ungdoms OL (YOG), som ble arrangert i 2016. I NIF sin etterfølgende årsrapport for samme år ble begrepet ”Ungdomsløftet” presentert for første gang (NIF, 2012). I årsrapporten står det:

”Norsk idretts ungdomsløft vil bli den viktigste investeringen NIF har gjort på lang tid. Ungdomsløftet skal gi en ny utøver- og trenergenerasjon den nødvendige bærekraften til å videreutvikle en allerede fantastisk idrettsorganisasjon.” (NIF, 2012, s.39)

Ungdomsløftet blir benyttet som navnet på NIF sin satsning, for å rekruttere og beholde flere ungdom i idretten (NIF, 2012.). Ungdomsløftet er betegnelsen på norsk idrett sin satsning på å rekruttere og beholde flere ungdom i den norske idretten. Ungdom er i denne sammenheng definert som kvinner og menn i aldersgruppen fra 13 til 19 år. Det er i denne perioden at utfordringen med frafall blant unge fra den organiserte norske idretten er størst (Seippel, 2005). Dette er en ti år lang satsning frem til 2022, der hensikten er å bidra til at ungdommen er deltagende i idretten lengst mulig. Målet for ungdomsidretten er at 40% av alle 13 åringer og 35 % av alle 19 åringer skal være aktive i norsk idrett, samt at planer for talentutvikling skal foreligge hos alle særforbund (NIF, 2015), .



Figur 2: Modell av Ungdomsløftet til NIF (Jacobsen, u.å.).

NIF har utviklet en modell for Ungdomsløftet der det defineres tre søyler: (1) Fremtidens utøvere, (2) Ungt lederskap, (3) Idrett for alle (NIF, u.å. a). Gjennom disse likeverdige søylene ønsker NIF å imøtekomme ungdommens ønsker og interesser, og dermed oppfylle visjonen om "Idrettsglede for alle". "Fremtidens utøvere" handler om at de som ønsker å trene mye og bli gode i sin idrett, skal få muligheten til det. Her vektlegges ungdommens mulighet til å påvirke sin egen treningshverdag og mål for aktiviteten. Spesielt viktig er deres mulighet til å kombinere satsning på idrett med skole og utdanning. "Ungt lederskap" handler om at de unge skal få mer ansvar og innpass der beslutninger fattes i idretten. Dette innebærer at de unge skal få muligheten til å delta i typiske trener- og lederroller. Ungdom har stemmerett fra de er 15 år og kan da velges til styre- og lederoppgaver i et idrettslag (NIF, 2015). De unges medbestemmelse i idretten trekkes frem som nøkkelen i Ungdomsløftet (NIF, u.å. a). "Idrett for alle" handler om hvordan man kan beholde flere ungdommer i et variert og inkluderende aktivitetstilbud i ungdommens lokale og sosiale miljø. Ungdom skal få holde på med den idretten de selv ønsker og i det omfanget de selv ønsker (NIF, u.å. a).

Ungdomsløftet sine tre søyler reflekterer vedtatte målsetninger for ungdomsidretten. Ungdomsløftet strekker seg fra 2012, men som tidligere beskrevet kom begrepet "på banen" allerede i 2011 (NIF, 2012). En kan se tette koblinger til Ungdomsløftet i idrettspolitisk dokument 2011-2015. Her fremkommer det blant annet at ungdomssatsningen tar sikte på å aktivisere flere unge ledere, trenere og medlemmer i Norske idrettslag (NIF, 2011). Også gjeldende idrettspolitisk dokument (2015-2019)

støtter opp under Ungdomsløftet sine 3 søyler, der ungdommen blant annet trekkes spesielt frem i punkt 3 og 6 i programerklæringen. Jeg vil videre vise hva IDP 2015-2019 sier om Ungdomsløftet ved å kategorisere dette under de tre søylene.

”Idrett for alle” synliggjøres allerede i programerklæringens punkt tre, der det fremkommer at norsk idrett vil ”Redusere økonomiske hindringer for barn og unges deltakelse”. Videre utdypes det at norsk idrett spesielt skal fokusere på å motarbeide en kultur der kostnader som følge av samlinger og mye reising skal bli en forutsetning for at ungdommen skal få utvikle sitt talent. Videre skal idrettskretser og idrettsråd finne løsninger for de barn og unge med begrensede ressurser. For å styrke ungdomsidretten er det også ønskelig at offentlige idrettsanlegg bør være gratis for de aktivitetstilbud som er rettet mot barn og ungdom. Det er mange av idrettens mål i IDP som omfatter alle medlemmer i norsk idrett og ikke nevner ungdommen spesielt, men slik jeg tolker det finner jeg disse spesielt viktige for ”idrett for alle”. Norsk idrett vil forhindre frafallet og styrke valgfriheten gjennom å styrke samarbeidet mellom idrettene slik at en kan drive med flere idretter parallelt i oppveksten. Det ønskes at idrettene tilrettelegger konkurranse og treningstilbud slik at disse ikke hindrer utøverne i å være allsidige. Ungdom som ønsker å trene uten noe stort press på konkurranse og prestasjoner skal være noe norsk idrett skal tilrettelegge for og ivareta.

”Ungt lederskap” støttes opp i programerklæringens punkt seks som sier at norsk idrett vil ”Engasjere flere kvinner og unge trenere inn i trener- og lederroller” (NIF 2015). Norsk idrett ønsker et bredt ungdomsløft der ungdommen tar ansvar og får handlingsrom til å forme sitt aktivitetstilbud og idrettslige fellesskap. Det ønskes at ungdommen motiveres til å ta ansvar som leder, trener, arrangør og dommer. Videre fremkommer det at norsk idrett ønsker å involvere nye generasjoner i kulturen med ansvar, dugnad og fellesskap.

Når det gjelder ”Fremtidens utøvere” fremkommer det begrenset med omtale av ungdommen i IDP. Det trekkes imidlertid frem at særforbundene må sikre ettervekst av morgendagens toppidrettsutøvere gjennom eksempelvis kraftsentra og utviklingsmiljøer. Dette som et tiltak for å styrke Norge som en ledende toppidrettsnasjon.

3. Relevant forskning

I denne delen vil jeg redegjøre for noe av forskningen som foreligger på feltet innen implementering av idrettspolitik. Den teoretiske utviklingen innen implementeringsstudier av idrettspolitik, er relativt lav (Skille, 2008; Houlihan, 2005). Det er imidlertid noen som har gitt dette økt oppmerksomhet i nyere tid da de har forsøkt å trekke på potensielle analytiske rammeverk som kan benyttes i studier av idrettspolitik (Coalter, 2012; Skille, 2008; O’Gorman, 2011; Kay, 1996; Stenling, 2013). Disse argumenterer for eller imot spesifikke implementeringsmodeller ovenfor andre på bakgrunn av strukturelle og/eller individuelle barrierer for et suksessfullt politisk utfall. Videre er det flere studier som har undersøkt gjennomføringen av idrettspolitik, noe som har bidratt til økt forståelse av implementeringsprosesser i idretten, helt fra politikkdannelse til implementering på grasrota. Felles for studiene som har tatt for seg implementering av idrettspolitik er en oppdagelse om at implementeringen ikke var særlig effektiv, noe som medførte implementeringsgap (Skille, 2008; O’Gorman, 2011; Stenling, 2013; Harris & Houlihan, 2016; Houlihan, 2002; Donaldson, et al 2011; Fahlén, Eliasson & Wickman, 2014). Jeg vil videre trekke frem noen av funnene presentert i disse studiene. Stenling og Fahlén (2014) trekker imidlertid frem et viktig perspektiv da de påpeker at en generalisering av all idrett som ”idrett” får implikasjoner for vår forståelse av implementering av idrettspolitik generelt. De forhold som kan påvirke implementeringen i positiv retning et sted kan i en annen case virke hemmende (Matland, 1995).

Idrettsorganisasjoner har en typisk hierarkisk oppbygning i struktur noe som medfører at implementering av idrettspolitik tradisjonelt sett sammenliknes med en typisk top-down tilnærming (Kay, 1996). Disse tilnærmingene feiler imidlertid i å ta hensyn til interessene hos implementeringsagenter som relasjonelle individer med egen oppfattelse. Effekten som legges ned av implementeringsagentene for å øke deltagelsen i organisert idrett er avgjørende for resultatet (O’Gorman, 2011; Skille, 2008). Fahlén, Eliasson & Wickman (2014) viste i sin studie at selv om organisasjonen i sin helhet omfavner målene som ligger til grunn for politikken, så oppleves utfordringer med å gjennomføre politikken i ønsket retning. De fant ut at organisasjonene øverst i hierarkiet i liten grad tar ansvar for å styre politikprosessen i riktig retning, men fører isteden ansvaret for dette videre til underliggende organisasjonsledd. På denne måten blir

idrettslagene sittende igjen med det fulle ansvaret for at organisasjonen når sine mål, et ansvar de ikke egentlig har akseptert.

Skille (2008) studerte implementering av idrettspolitikkk gjennom lokale idrettslag i Norge. Han tok for seg idrettsprogrammer som hadde til hensikt å realisere statlige mål om idrettspolitikkk. I artikkelen argumenterer han for at gjennomføringen av idrettspolitikkk i Norge består av en kombinasjon mellom top-down og botten-up implementering. Han mener at ønske om endring ofte ser ut til å stamme fra enkeltpersoner som registrerer et behov i det lokale miljøet. Slik dannes en idé om at idrettslaget kan benyttes for å skape et tilbud som kan tilfredsstillere dette behovet, og at potensielle tiltak kan finansieres gjennom spillemidler. Skille argumenterer dermed for at det som kan se ut til å være en respons til statlig idrettspolitikkk i realiteten er tiltak som det lokale miljøet selv har initiert. Han mener at idrettslaget sine frivillige i stor grad arbeider på en måte de er vant med og først og fremst responderer på behovet i deres sosiale miljø. Siden disse representerer det frivillige systemet i NIF, er de ikke forpliktet til å følge retningslinjene fra "toppen" på samme måte som de som arbeider i offentlig sektor (Skille, 2008). Implementeringsagentene på grasrota føler seg mest forpliktet til de organene som ligger lengst ned i det hierarkiske systemet i NIF, og denne følelsen av forpliktelse blir lavere til de organene som ligger høyere opp i det hierarkiske systemet. Dette fordi idrettslagets representanter responderer på det de selv knytter direkte opp imot å skape aktivitet, eksempelvis idrettskrets, lokalt idrettsråd og kommune (Seippel, 2003; Skille, 2008).

Harris & Houlihan (2016) studerte arbeidet med å gjennomføre Britisk idrettspolitikkk etter London OL 2012, med mål om å en masseidrettsdeltagelse blant befolkningen. De oppdaget implementeringsproblemer fordi politikkkutformernes oppfatninger sto i kontrast med den sosiale oppfatningen av idrettskultur der politikken skulle implementeres. Implementeringsagentene mente at politikkkutformerne sin ambisjon manglet autentisitet og realisme da den sto i strid med deres egne erfaringer på feltet (Harris & Houlihan, 2016). Utfordringen med å implementere idrettspolitikkk på grunnlag av mangel på sammenfallende interesser har også blitt trukket frem av Skille (2006), som registrerte at en kulturkollisjon oppsto da NIF ønsket å aktivisere uorganiserte i storbyprosjektet. Skille fant at idrettslaget hadde lav interesse av å

implementere politikken med unntak av de økonomiske subsidiene, fordi dette stred mot ledere og frivillige sin ideologi både hos idrettskrets og idrettslag (Skille, 2006).

I institusjoner med mange organisasjonsledd vil det være vanskelig å oppdrive en god oversikt over implementeringsprosessen. O`Gorman (2011) argumenterer for at implementeringen blir hemmet når politikken må gjennom mange organisasjonsledd. Dette gjør det utfordrende å få et overblikk over hva som finner sted i prosessen og det blir vanskelig å nå ønsket politisk utfall. God koordinering mellom organisasjonsleddene, klare informasjonslinjer og tilstrekkelig finansiering trekkes frem som viktig for å sikre effektiv implementeringsstyring (O`Gorman, 2011). Strittmatter (2017) argumenterer for at forholdet mellom implementeringsagenter er viktig gjennom implementeringsprosessen. Kay (1995) hevder i sin studie at implementeringsfeil finner sted når politikktutformerne har en manglende identifisering av svakheter i implementeringen hos de underliggende organisasjonsledd. Det kreves strengere kontroll over implementeringen og klare retningslinjer for implementeringsagentene (Kay, 1996). Dette støttes av Houlihan (2002) som registrerte en dårlig oppfølging av implementeringsprosessen og liten grad av kontroll fra politikktutformerne på hva som foregikk i implementeringsfasen. Han konkluderer med at en i idretten vil være bedre tjent med at politikktutformerne oppdriver bedre kontroll på politikkkprosessen for å sikre at implementeringsprosessen harmonerer med de politiske målene (Houlihan, 2002).

Coalter (2012) vektlegger kommunikasjonen som et sterkt virkemiddel for en vellykket implementering. Å få tilbakemeldinger fra de politikken er rettet mot og gjøre tiltak for å tilpasse politikken slik at den blir mer fleksibel vil være hensiktsmessig for å gjøre gode valg og god implementering av politiske vedtak. Donaldson, et al. (2011) påpeker at idrettslagets egenart og kulturen blant de frivillige implementeringsagentene kan forme politikken. For å oppnå suksessfull implementering må en ta hensyn til lokale anbefalinger for å sikre at politikkens intensjon harmonerer med implementeringskonteksten. De som gjennomfører og/eller påvirkes av politikken må se denne som nyttig eller verdifull. De vil da være mer dedikert til oppgaven (Donaldson, et al., 2011). Videre bør implementeringen skje gradvis slik at klubben får tid til å bygge tilstrekkelig kapasitet for å oppfylle kravene som stilles. Dette støttes av Fahlén (2015) som viste at den politiske målgruppen sin oppfatning og forståelse er viktig i implementeringsprosessen.

Implementering av norsk ungdomsidrettspolitik

Som tidligere beskrevet har ungdomsidretten lenge vært et omdiskutert område i idretten. Ved å studere implementeringen av tiltak som skulle øke deltagelse blant unge oppdaget Skille (2005) noen utfordring. Han så at der det ble opprettet tiltak med den hensikt å trekke til seg nye grupper av deltagere til idretten, så resulterte det i at det ble skapt et nytt tilbud for de som allerede var deltagende. Tiltakene ble bare en forlengelse av eksisterende mønstre i idretten fremfor å støtte dannelsen av nye mønstre, som egentlig var intensjonen. Skille (2006) fant at implementeringen av storbyprosjektet utartet seg ulikt på ulike steder. De involverte storbyene valgte ulike samarbeidspartnere (kommune eller idrettskretsen), og aktiviteten utartet seg ulikt i forskjellige lokale kontekster (Skille, 2006). Varierende ansvarsfordeling og lite klare retningslinjer ble trukket frem som forklarende faktorer for dette. Skille konkluderer med at rollefordelingen mellom politikkkutformerne og implementeringsaktører ofte er uklar, da mye av politikken modifiseres gjennom implementeringsfasen.

Etter at Ungdomsløftet dukket opp som et begrep, har implementeringen av norsk ungdomsidrettspolitik vært gjenstand for enkelte undersøkelser. Strittmatter (2016) argumenterer i sin studie for at Ungdomsløftet ble benyttet som passende retorikk for å vinne budrunden om Ungdoms OL 2016 (YOG16). Ingen forklarte imidlertid hvordan dette skulle øke ungdommens idrettsdeltagelse. Strittmatter (2017) argumenterer for at tiltak tilknyttet YOG ble utviklet på bakgrunn av regionens interesser og ikke ungdommenes ønsker og behov (Strittmatter, 2017). De fant her en mismatch mellom implementeringsagentene og de unge lederne sine forventning angående mål og realisering av programmet. De oppdaget også en svikt i kommunikasjonen mellom organisasjonene, da det implementeringsagentene lovet ikke sto i stil med det organisasjonen opplevde at de kunne levere. Noe av årsaken til manglende lederansvar var at organisasjonen mente at de unge lederne ikke passet til disse oppgavene grunnet blant annet deres unge alder og mangel på erfaring.

4. Teori

I denne delen av oppgaven vil jeg legge frem det teoretiske rammeverket som ligger til grunn for diskusjon og analyse av empiri senere i oppgaven. Hvilket teoretisk rammeverk som benyttes er avhengig av det fenomenet jeg som forsker vil undersøke i studien. Studiens problemstilling tar sikte på å finne ut på hvilken måte NIF sitt ungdomsløft implementeres gjennom idrettsforbundet sine organisasjonsledd. Studien søker å finne svaret på dette ved å undersøke orienteringsidretten som case. Her er målet å se på hvordan medlemsorganisasjonene på et nasjonalt, regionalt og lokalt nivå arbeider mot Norges orienteringsforbund sine mål for ungdomsidretten, og hvilke institusjonelle faktorer som påvirker deres arbeid med ungdomsidretten. Av den grunn vil jeg benytte implementeringsteori som rammeverk for å vurdere selve implementeringen av idrettspolitikken. Nærmere bestemt vil jeg benytte det teoretiske rammeverk til vitenskapsmannen Richard E. Matland (1995) for å karakterisere politikken. For å få et godt innblikk i organisasjonens arbeid med å implementere politikken, vil jeg også benytte meg av ny-institusjonell teori. Ved å analysere organisasjonen og hva som påvirker organisasjonsleddene i en endringskontekst, ønsker jeg å få en større forståelse av hvorfor organisasjonen arbeider slik den gjør. Ved å benytte disse teoriene i det teoretiske rammeverket vil jeg vise hvordan ulike interesser i en organisasjon kan påvirke implementeringsprosessen (Christensen et al., 2009).

Ved å benytte implementeringsteori og ny-institusjonell teori analyserer jeg hvordan strukturer og praktiser påvirker eller forhindrer de handlingene som gjøres, med ønske om å skape endring (DiMaggio & Powell, 1983). Implementeringslitteraturen bidrar til å skape et godt bilde av den helhetlige politikkprosessen fra politikken dannes på toppen av det politiske hierarkiet i norsk idrett, til den administreres gjennom organisasjonsleddene og implementeres på grasrota. På denne måten forteller litteraturen noe om hvordan organisasjonsstrukturen og implementeringsagentene som er innblandet, kan påvirke politikutfallet. Den institusjonelle konteksten der politikken skal implementeres påvirkes av forholdet mellom politikutformerne, implementeringsagenter og deres handlinger, og omverdenen (Strittmatter, 2017). I tillegg er politikkens målgruppe, i dette tilfellet ungdommen, spesielt viktig for den institusjonelle konteksten. Der de tradisjonelle teoriene innen politisk implementering har et fokus på å beskrive utviklingen i en politisk prosess, fokuserer institusjonell teori

på hvordan organisasjoner virker og hvordan prosesser utvikler seg i selve implementeringsorganisasjonen (Hill & Hupe, 2014). På bakgrunn av dette mener jeg at disse teoretiske tilnærmingene står godt til hverandre i den hensikt å besvare studiens problemstilling.

4.1 Implementeringsteori

Politikk har utfall som er eller ikke er forutsett. Selv om politikk viser til en planlagt form for handlinger, kan det være usikkert om gjennomføringen utarter seg i tråd med planene som er definert i forkant (Hill & Hupe, 2014). Politisk implementering betyr iverksetting av politikk, og omhandler det som finner sted etter at et offentlig vedtak er fattet (Kjellberg & Reitan, 1995). Det politiske innholdet og omfanget, kan bli betydelig modifisert, utbedret eller eliminert underveis i implementeringsfasen (Hill & Hupe, 2014; Campbell, 2004). Selve iverksettingen vil kunne forløpe seg ulikt, avhengig av bakteppet og egenskapene ved politikken eller tiltaket (Van Meter & Van Horn, 1975). Mazmanian og Sabatier (1983) definerer implementering som:

“the carrying out of a basic policy decision, usually incorporated in a statute but which can also take the form of important executive orders or court decisions. Ideally, that decision identifies the problem(s) to be addressed, stipulates the objective(s) to be pursued, and in a variety of ways, `structures` the implementation process.” Mazmanian og Sabatier (1983, s.20.)

Implementering av politikk omhandler enkelt sagt hva som skjer mellom politiske forventninger og det politiske resultatet (DeLeon, 1999). Å forstå implementeringspraksis er viktig både for de som former politikken og de som skal implementere politikken (implementeringsagentene), da dette er prosessen der idéer blir operasjonalisert til handling (O’Gorman, 2011).

De første generasjonene med implementeringsforskere kan dateres til starten av 1960-tallet, men arbeidet til Pressman og Wildavsky (1973) representerer et gjennombrudd for implementeringsforskningen (Saetren, 2014). En stadig økende forståelse av at en effektiv og god implementering av politikk er viktig, medførte et stadig økende fokus på feltet i samfunnsvitenskapen og en stor vekst i antall studier de siste tiårene (Saetren, 2014). Et tema som har vært diskutert innen implementeringsstudiene er hvor vidt

implementeringsstudier og evalueringsstudier er sammenfallende. Sentralt i denne diskusjonen er spørsmålet om en kan vurdere utfallet av et tiltak uten å vurdere gjennomføringsprosessen (Matland, 1995).

Det finnes hovedsakelig to tilnærminger innen implementeringsstudier; top-down implementering (Van Meter & Van Horn, 1975; Mazmanian & Sabatier, 1983 ; Pressman & Wildavsky, 1973) og bottom-up implementering (Elmore, 1979 ; Lipsky, 1980).

4.1.1 Top-Down

Top-down tilnærminger ser på implementeringen gjennom et hierarkisk perspektiv. Den tar utgangspunkt i at det gjøres et politisk gjennomslag i det øverste hierarkiske organet i en institusjon og at dette videre implementeres nedover i institusjonen (Sabatier & Mazmanian, 1980). Denne tilnærmingen støtter seg mot Webers klassiske byråkratiske tankegang om at samfunnet er strukturert i et rasjonalistisk byråkratisk hierarki (O`Gorman, 2011). Implementeringen kan på denne måten bli sett på som en rekke med kommandoer der politiske ledere formulerer klare politiske preferanser som bæres videre gjennom organisasjonens administrative lag med økende grad av spesifisitet (O`Gorman, 2011). Pressman og Wildavsky (1973) studerte implementering med en slik beslutningsorientert tilnærming. De oppdaget at det var flere politisk vedtatte tiltak som aldri ble implementert, selv om ressursene til å forsørge implementeringen var bevilget. De kritiske punktene i implementeringen som førte frem til dette refereres til som vetopunkter. Dette oppsto som regel når flere aktører var innblandet i prosessen der forhold som tekniske detaljer, finansiering, arbeidsfordeling og infrastruktur, kunne bremse utviklingen i implementeringsprosessen (Pressman og Wildavsky, 1973). Implementeringen vil utarte seg lettere om disse vetopunktene blir ryddet ut av bildet (Pressman og Wildavsky, 1973). Top-down tilnærmingen har vært kritisert blant annet fordi den tar utgangspunkt i at suksess avhenger av en homogen rasjonalitet blant implementeringsagentene (Matland, 1995). For at top-down tilnærmingen skal fungere etter planen er det viktig at politikken har klare mål om hva den ønsker å oppnå. Implementeringen kan ikke lykkes eller mislykkes om den ikke har konkrete mål den kan måles etter (Pressman & Wildavsky, 1973). Når politikken videre skal implementeres gjennom flere administrative ledd er det avgjørende at den øverste

beslutningsmyndigheten har tilstrekkelig innsikt i hva som skal til for at implementeringen skal lykkes (Pressman & Wildavsky, 1973).

Om politikktutformerne allerede kjenner til god og hensiktsmessig løsning på problemet de tar sikte på å utbedre med politikken, burde innsatsen rettes mot å sørge for at denne løsningen blir benyttet (Berman, 1978). Med utgangspunkt i dette argumenterer Berman (1978) for at en top-down tilnærming burde benyttes for å utvikle en implementeringsplan. Gjennom å studere implementeringen av spesifikk politikk kan politikktutformerne på toppen av hierarkiet øke sin kontroll over identifiserte variabler som hemmer implementeringen (Van Meter & Van Horn, 1975). Om de på toppen av byråkratiet er kapable til å identifisere disse kan perfekt implementering forekomme (Van Meter & Van Horn, 1975). Det endelige utfallet av de politiske tiltakene avhenger av implementeringsagentene på bunnen av implementeringslinjen sin gjennomføringsevne (Van Meter & Van Horn, 1975). Deres vilje og evne til å implementere de ønskede tiltakene fra toppen av hierarkiet, kan variere. Forhold som implementeringsagentene sin personlige interesser, holdninger og kulturelle bakgrunn kan påvirke det politiske utfallet (Sabatier, 1986). De kan vike fra implementeringsrollen sin ved å påvirke og endre den originale politikken i så stor grad at de i praksis blir beslutningstakere av politikken selv (O’Gorman, 2011; Sabatier, 1986). For å trekke parallell til idretten så kan man tenke seg at selv om vi har ”bestemmelser om barnerett”, så er det trenerne til stede på treningen som i praksis bestemmer om treningen skal være i tråd med disse bestemmelsene. De frivillige i idrettslaget som skal implementere politikken er som regel motivert av egen personlig deltagelse eller familiær deltagelse innen idrettslaget (Seippel, 2003).

4.1.2 Bottom-Up

Bottom-up er tilnærming til implementeringsstudier som tar utgangspunkt i implementeringsagentene på bunnlinjen av byråkratiet (Skille, 2008). Et hovedargument i denne tilnærmingen er at det er uunngåelig at de som implementerer politikken vil ha en stor grad av påvirkning på hvordan politikken blir implementert (Hill & Hupe, 2014). En slik tilnærming gir en mer realistisk forståelse av implementeringen (Lipsky, 1980). Bottom-up tilnærmingen bygger altså i større grad på lokale tilpasninger enn hierarkisk kontroll. Studiene innen bottom-up kjennetegnes gjerne av et entydig ideologisk standpunkt hvor et brukerorientert desentraliseringsperspektiv står sterkt (Kjellberg &

Reitan, 1995). Elmore (1979) er en av de første sentrale bidragsyterne til denne tilnærmingen. Han mente at om implementeringen ble gjennomført på en annen måte enn forutsett eller ikke i det hele tatt, skyltes det manglende rasjonalitet i den forstand at agenter involvert ikke var enig i instruksene de fikk, eller at de som utformet politikken feilet i deres utforming av designet (Elmore, 1979). Elmore ønsket heller en tilnærming som kartlegger behovet i samfunnet på bunnlinjen som i sin tur fører til en politisk målsetning basert på funnene kartlagt på denne måten (Elmore, 1979). Denne tilnærmingen har et større fokus på uformelle prosesser hvor tilbakeføring av erfaringer og gode kommunikasjonsforhold mellom de hierarkiske organisasjonsleddene (Kjellberg & Reitan, 1995). ”Om det er femti steder med femti forskjellige resultater, og informasjonen fra disse ikke samles eller sammenliknes, er det sannsynlig at læring vil skje i et tilfeldig mønster. Evaluering og tilbakemelding er viktige komponenter for å oppnå effektiv læring” (Matland, 1995, s. 167).

Ut over den tradisjonelle debatten omhandler de klassiske top-down og bottom-up tilnærminger har det blitt utviklet et stort antall modeller som kombinerer synspunkter fra begge disse. Jeg vil ikke gå inn i detalj på disse modellene i denne studien. En stor andel av de kombinerte modellene søker å identifisere og analysere ulike variabler som har en innvirkning på implementeringsprosessen (Matland, 1995). Matland (1995) kritiserer disse modellene for å kun trekke fra og legge til nye variabler uten å teoretisk undersøke forholdene mellom disse. En stor appetitt for variabler innen implementeringsstudiene kan medføre at en oppdager å befinne seg i en metodologisk jungel der alle variablene blir empirisk u håndterlige (Kjellberg & Reitan, 1995; Mazmanian og Sabatier, 1983; O’Toole, 1986). Kay (1996) beskriver en slik situasjon som lite gunstig og påpeker at en fremfor å identifisere alle gapene i implementeringen, burde prøve og forstå dynamikken og prosessen med implementering av spesifikk idrettspolitik og programmer. På denne måten kan man innen implementeringsforskningen skape en økt forståelse av hvordan og hvorfor idrettspolitikken blir implementert. Implementeringsstudier har i følge Matland (1995) et sterkt ønske om å utvikle generaliserbare politiske råd (spesielt innen top-down). For at dette skal være mulig må en kunne observere konsise og gjenkjennbare mønstre i oppførselen, på tvers av politiske områder (Matland, 1995). På bakgrunn av den unike karakteristikken innen idrettspolitikken er det nytteløst å søke en forent, generell teori

av implementering som kan brukes i all politikk for å sikre optimalt utfall (O’Gorman, 2011).

4.1.3 A/C modellen

Med et ønske om en implementeringsmodell for å analysere spesifikk politikk, utviklet Matland (1995) sin modell for tvetydighet og konflikt, heretter kalt A/C modellen (Ambiguity/Conflict matrix). A/C modellen er en beredskapsmodell som forsøker å fremskaffe et mer omfattende og enhetlig grunnlag for forståelse av implementeringen (Matland, 1995). For å bygge en effektiv modell for analyse av implementering mener Matland at det kreves en mer omfattende evaluering av politikkens karakteristikker (Matland, 1995). Denne modellen tar utgangspunkt i kun to avhengige variabler ”tvetydighet” og ”konflikt”, for å unngå utfordringen med å vurdere et mangfold av variabler. O’Toole (1986) skrev at tidligere studier viste motsigende forslag for å tuktes med implementerings feil. Variablene som hjelper å implementere politikk under enkelte forhold kan forverre eksisterende problemer i en annen setting (O’toole, 1986). Videre beskrev han at disse variablene ikke nødvendigvis passer til analyse av implementering med annen karakteristikker (O’Toole, 1986). Matland (1995) argumenterer for at variablene karakteriserer politikken da de påvirker politikken i ulik grad, og derfor burde anerkjennes i studie av implementering.

Konflikt:

Konflikt spiller en sentral rolle i å skille mellom ulike beskrivelser av implementeringsprosesser. Et ønske om endring kan utfordre den dominante ideologien, kulturen, strukturen, prioriteringene og maktforholdet i organisasjoner. Organisasjonens medlemmer kan derfor anse dette på som en trussel for deres interesser og organisasjonen i sin helhet (Pettingrew, 1987). Når det eksisterer en bred enighet om de fastsatte målene vil det oppstå en liten grad av konflikt. Dette gjelder også motsatt vei. Der konflikt preger politikken vil aktørenes handlinger i implementeringsfasen påvirkes for å holde allianser samlet. Midler som benyttes for å tuktes med dette kan være forhandlinger, sidebetalinger og former for overtalelse og tvang for å sikre overenstemmelse. Disse midlene kan medføre lite handling i implementeringsfasen siden aktørene ikke er i stand til å nå enighet (Matland, 1995).

Der konflikt oppstår er det gjerne aktører eller organisasjoner med gjensidig avhengighet og ulike interesser/synspunkter. Konflikten kan omhandle både politikken i seg selv eller handlinger som planlegges i selve utførelsen av politikken (Baier, March & Seatren, 1986). Et eksempel på dette kan være at Orienteringsforbundet ønsker å benytte mye midler på å få x antall gull i VM på hjemmebane i 2019. Dette kan framstå som en rasjonell prioritering for landslaget, men kan oppfattes som en feil bruk av ressurser av lokale idrettslag, trenere, foreldre eller barn i orienteringssporten. Graden av konflikt øker jo større uenigheten er og jo større risiko som ligger i dette for aktørene. Og jo viktigere beslutningen er, desto større aggressivitet vil vises i handlinger. (Matland, 1995; Kjellberg & Reitan, 1995).

Mange forskere innen top-down tilnærmingen har behandlet konflikt som en variabel som politikkdesignere kan påvirke og burde minimere (Matland, 1995). Her har det vært argumentert for viktigheten av at politikk delegeres til agenter som sympatiserer med politikken. Om agentene skulle være uenig med politikken, så vil det gjerne føre til liten tilgang på ressurser og støtte, og nesten garantert feil implementering av politikken. Der top-down ser på konflikt som manipulerbar, argumenterer bottom-up for at graden av politisk konflikt ikke er mulig å manipulere da dette er gitt på grunnlag av saksforholdet (Matland, 1995). Noen typer konflikt kan manipuleres. En kan lage politikk mer tiltalende ved å begrense endringene de medfører, en kan ufarliggjøre politikken ved å vise at eventuelle endringer er harmløse, eller så kan en vise hvordan politikken/endingene medfører hendige belønninger, for å få essensielle aktører med på lasset. Dette er imidlertid ikke en mulighet når uenighet omhandler verdier som ikke kan forenes gjennom økt ressurstilgang eller sidebetalinger (Matland, 1995). Lav grad av konflikt gjør tilgangen til implementeringsprosessen lettere. Der konflikten er lav kan en finne løsninger på problemer, mens tvang og forhandlinger er et vanligere middel der grad av konflikt er høy (Matland, 1995).

Tvetydighet

Lavt nivå av politisk tvetydighet betyr at det er klart og tydelig hvilke aktører som skal være aktive i implementeringen. Politikken er tydelig forklart på hvert nivå og kjeden med aktører har en klar oversikt over deres ansvar og oppgaver. Høy politisk tvetydighet kan resultere i at utfallet av politikken varierer fra sted til sted. Politisk

tvetydighet innen implementering kan karakteriseres bredt innen to kategorier: tvetydighet innen mål og tvetydighet av midler forbundet med politikken.

Innen top-down studier trekkes gjerne målklarhet frem som en viktig variabel som direkte påvirker grad av politisk suksess. Pressman og Wildavsky (1973) mente at implementeringen ikke kunne lykkes eller mislykkes uten at det foreligger et mål som den kan måles etter. De foreslo videre at ved å legge klare og tydelige mål kan faren for fortolkning av aktører nedover i kjeden minskes og en kan unngå at implementeringen får en symbolsk status (Pressman & Wildavsky, 1973). Tvetydighet i målene leder til misforståelser og usikkerhet og er ofte årsaken til implementeringsfeil (Matland, 1995). En slik forståelse utelukker de positive effektene av tvetydighet. Konflikt og tvetydighet kan sees på som negativt korrelerende i designing av politikk der tvetydighet innen politiske mål kan bidra til at flere kan se politikken som gjeldende for sitt felt, noe som gjør politikken legitim, som igjen kan minske graden av konflikt. I noen tilfeller kan det være fordelaktig at språket er tilstrekkelig tvetydig slik at ulike aktører kan tolke samme ting på ulike måter. Dette er et naturlig og uunngåelig resultat av arbeidet med politiske prosesser (Baier et al., 1986).

Tvetydigheten av politikken midler omhandler usikkerheten som kan eksistere rundt hvilke rolle ulike organisasjoner eller aktører har i implementeringsprosessen, eller om et kompleks miljø gjør det vanskelig å vite hvilke midler en skal bruke, hvordan disse skal brukes og hva effekten av å benytte disse er (Matland, 1995). Tvetydigheten kan minske overordnetes mulighet til å overvåke implementeringen, øke sannsynligheten for at en politikk kan oppfattes universelt på tvers av ulike implementeringsområder, og øke muligheten for lokale kontekstuelle tilpasninger (Matland, 1995).

Figur 3 viser hvordan forholdet mellom konflikt og tvetydighet kan karakterisere politikken i fire ulike typer implementering. Modellen viser fire ulike karakteristikk av politikk: (1) Administrativ implementering der det sentrale prinsippet her er at utfallet er bestemt av ressurser. (2) Politisk implementering der implementeringsutfallet her er i stor grad bestemt av makt. (3) Eksperimentell implementering der konteksten og miljøet der politikken skal implementeres har mye å si for utfallet. (4) Symbolsk implementering der politikken retning avhenger av styrken til koalisjoner eller nettverk

og enkelte aktørers tilgjengelighet og kontroll over spesielle ressurser, særdeles på et lokalt plan (Matland, 1995).

		CONFLICT	
		Low	High
AMBIGUITY	Low	<p><i>Administrative Implementation</i></p> <p>Resources</p> <p>Example: Smallpox eradication</p>	<p><i>Political Implementation</i></p> <p>Power</p> <p>Example: Busing</p>
	High	<p><i>Experimental Implementation</i></p> <p>Contextual Conditions</p> <p>Example: Headstart</p>	<p><i>Symbolic Implementation</i></p> <p>Coalition Strength</p> <p>Example: Community action agencies</p>

Figur 3: Illustrasjon av A/C modellen (Matland, 1995, s.160).

4.2 Ny-institusjonell teori

Greenwood, Oliver, Sahlin & Suddaby (2008) beskriver en institusjon som :

”More-or-less, taken for granted repetitive social behaviour that is underpinned by normative systems and cognitive understandings that give meaning to social exchange and thus enable self-reproducing social order.” (Greenwood, Oliver, Sahlin & Suddaby, 2008, s.4)”

En institusjon kan med dette sees på som en innretning i samfunnet som bygger på organiserte virksomheter der faktorer som identitet, verdier og normer legger klare retningslinjer for institusjonens atferd. Institusjonens arbeid baserer seg på det et sett med verdier, og dens handlinger vil derfor ikke gå i strid med disse (DiMaggio og Powell,1983). Når sosiale prosesser, forpliktelser eller aktiviteter får en regelliknende status gjennom sosiale tanker og handlinger kan vi si at det har oppstått en institusjonalisering (Mayer & Rowan, 1977). Denne prosessen medfører at handlinger, struktur og praksiser blir allment akseptert og implementert av organisasjonene som

befinner seg i det institusjonelle feltet (Berger & Luckmann, 1967). En kan omtale noe som institusjonalisert når sosiale prosesser, forpliktelser eller aktiviteter får en regelliknende status gjennom sosiale tanker og handlinger, og en tar slike forhold for gitt uten å etterprøve disse fordi en ikke kan se for seg andre alternativer (Scott, 1995). Med utgangspunkt i dette kan en betegne NIF som en institusjon. Om en ser på idretten i Norge er det NIF som har en monopollignende status (Hanstad, 2011). Det kan sees på som utenkelig at noen andre enn NIF styrer den organiserte idrettsaktiviteten i landet.

En organisasjon vil ikke alltid handle på den måten som medfører maksimal profitt. En teori som tar denne typen oppførsel i betraktning er institusjonell teori. Institusjonell teori er en organisasjonsteori som er mye benyttet teori innen sosiologiske studier. Denne legger til grunn en antagelse om at institusjoner vokser frem når vi konstruerer vår sosiale virkelighet (Mayer & Rowan, 1977). Selznick (1957) er vitenskapsmannen som først benyttet institusjonell teori for å studere organisasjoner. Han beskriver at organisasjonsstrukturen avspeiler institusjonelle normer og verdier i omgivelsene, og at dette kan gå ut over organisasjonens rasjonalitet (Selznick, 1957). På 1970-tallet ble det gjennomført flere studier med rot i den institusjonelle teorien, og det ble utviklet en ny-institusjonell teori gjennom verkene til blant annet Meyer & Rowan (1977), og DiMaggio & Powell (1983). Disse var interessert i å studere hvordan organisasjoner i de samme omgivelsene og institusjonelle felt påvirket og hadde innflytelse på hverandre. De argumenterte blant annet for at det tradisjonelle synet på organisasjoner som ledes med klare mål og en stadig søken etter effektivitet, erstattes av at organisasjoner i økende grad forsøker å tilpasse seg sine omgivelser, i den hensikt å skaffe legitimitet. Ny-institusjonell teori kan benyttes på ulike måter i studier innen ulike fagfelter, men det er hovedsakelig en sosiologisk tilnærming som har vært benyttet innen organisasjonsteorien (Campbell, 2004).

4.2.1 Institusjonelt felt

Når en organisasjon er institusjonalisert, etterstreber den å stå i stil med de institusjonelle omgivelsene som omgir organisasjonen. Disse omgivelsene kan kalles et institusjonelt felt og blir av DiMaggio & Powell (1983) definert som:

“Those organizations that, in the aggregate, constitute a recognized area of institutional life.” (DiMaggio & Powell, 1983, s.148).

Det institusjonelle feltet forteller oss noe om den konteksten organisasjonen befinner seg i (DiMaggio & Powell, 1983). Ny-institusjonell teori tar sikte på å forklare hvorfor institusjonelle organisasjoner endrer sin struktur med hensikt om å etterkomme forventningene som stilles i de institusjonelle omgivelsene. På denne måten kan organisasjonen uttrykke at den ønsker å tilpasse seg de praksiser og prosedyrer som er kollektivt akseptert innen organisasjonens virksomhet og som på samme tid er institusjonalisert i samfunnet (Mayer & Rowan, 1977). Ved å tilpasse seg de forhold som er sosialt akseptert vil organisasjonen tilegne seg legitimitet (Mayer og Rowan, 1977). På motsatt side vil organisasjoner som koordinerer og kontrollerer sin aktivitet for å fremme effektiviteten, ofre sin støtte og legitimitet (Mayer og Rowan, 1977). Videre vil det faktum at organisasjonen tilpasser seg den institusjonelle konteksten, medføre at denne konteksten utvikler og endrer seg videre (Mintzberg, 1984). Alle de organisasjoner og aktører som kan ha en viss grad av påvirkningskraft på organisasjonen, er en del av det institusjonelle feltet organisasjonen befinner seg i. Dette gjør at feltet hele tiden er i endring da ”medlemmene” i feltet kommer og går i takt med utviklingen (Mintzberg, 1984).

Innen det institusjonelle feltet vil organisasjonene på sett og vis presses til å innrette seg etter de forhold som er rasjonalisert og forventet i feltet. Når organisasjoner påvirkes av hverandre og det institusjonelle feltet kan myter eller institusjonelle forventninger bli rasjonalisert og få en regelliknende status. Dette fordi de bidrar til å skape legitimitet, ressurser og stabilitet noe som således kan sikre organisasjonens overlevelsesmulighet (Berger & Luckmann, 1967). De institusjonelle reglene oppfattes som den gjeldende fortolkning og blir tatt forgitt (Berger & Luckmann, 1967). Et eksempel på en slik institusjonell regel i orienteringssporten er at medlemmene i en orienteringsklubb sitter samlet på arenaen under en konkurranse, og derfor ikke er spredt blant alle de andre deltagerne. Siden de fleste orienteringsklubbene har samme praksis vil dette fremstå som legitimt. I kraft av slike institusjonelle regler kan organisasjoner oppleve at den formelle strukturen blir neddempet. Meyer & Rowan (1977) mener med dette at det dannes løse koblinger da de institusjonelle reglene som øker legitimiteten i organisasjonens prosedyrer og formelle struktur, ikke er hensiktsmessig i forhold til hva som kreves av organisasjonens tekniske kjerne. En slik dekobling kan medføre at det skapes et større skille mellom de formelle strukturene og hva som i realiteten finner sted i organisasjonen (Meyer & Rowan, 1977). Organisasjonen vil utad fremstå på en måte

som ikke står i stil med de faktiske forholdene. Slike løse koblinger kan oppstå ubevisst som et resultat av svak intern kommunikasjon i organisasjonen. Idretten trekkes frem som en typisk arena der dette kan finne sted (Meyer & Rowan, 1977).

Begrepet diffusjon blir ofte benyttet av teoretikere for å beskrive prosessen der organisasjoner tar i bruk institusjonelle mekanismer fra et annet felt eller fra godt fungerende deler av sitt eget felt. Campbell (2004) introduserte et nytt perspektiv omhandlende oversettelse og rekombinasjon i denne sammenheng. Han vektla mekanismene der organisasjoner adopterer institusjonelle elementer og benytter de på nye måter, samt hvordan de oversetter institusjonelle elementer fra en annen kontekst. Disse mekanismene gir grunnlag for å forklare hvordan organisasjoner endrer og tilpasser seg ved å i større grad ta hensyn til deres lokalmiljø (Campbell, 2004). Organisasjoner adapterer ikke prinsipper fra andre organisasjoner og implementerer disse ukritisk, men kombinerer disse nye ideene med eksisterende praksis. På bakgrunn av dette vil de nye ideene implementeres og tilpasses på forskjellig måte avhengig av den lokale, sosiale og institusjonelle kontekst (Campbell, 2004).

4.2.2 Isomorfisme

Ved å benytte ny-institusjonell teori kan en se på hvordan ulike organisasjoner påvirker og forholder seg til andre i det institusjonelle feltet i en endringskontekst (DiMaggio & Powell, 1983). Organisasjoner som opererer innen et institusjonelt felt vil oppleve en kontinuerlig påvirkning fra hverandre og fra omgivelsene. Ved å trekke lærdom og erfaringer fra hverandre kan en adaptere og tilpasse trekk fra andre organisasjoner, noe som vil bidra til en stadig homogenisering/strukturlikhet. Isomorfisme er prosessen der organisasjoner i samme institusjonelle felt blir likere hverandre (DiMaggio & Powell, 1983). En organisasjon i utvikling kan vurdere det som rasjonelt å se til andre mer anerkjente organisasjoner i det institusjonelle feltet, og tilnærme seg deres rådende prinsipper og struktur i den hensikt å fremstå oppdatert og legitime (Fahlén, 2006). Institusjonell isomorfisme forekommer i varierende grad eller ikke i det hele tatt i de ulike institusjonelle feltene (Boxenbaum & Jonsson, 2008). Det er større sannsynlighet for at organisasjoner tilnærmer seg andre organisasjoner som er relativt like, suksessfulle og som ligger i en geografisk nærhet (Scott, 1995). Institusjonell isomorfisme finner sted i det virksomhetene i et institusjonelt felt konkurrerer om kunder, politisk makt i samfunnet og institusjonell legitimitet (DiMaggio & Powell,

1983). På bakgrunn av dette gjør isomorfisme seg spesielt gjeldende for organisasjoner som opplever en viss grad av statlig styring (DiMaggio & Powell, 1983). Selv om NIF ikke er statlig styrt er de avhengig av et godt forhold til staten for å motta sitt finansielle grunnlag. Den organiserte idretten er dermed spesielt eksponert for isomorfisme i tråd med DiMaggio og Powell sitt utsagn.

DiMaggio og Powell (1983) trekker frem tre særskilte mekanismer til at organisasjoner opplever tiltakende strukturlikhet. Mimetisk isomorfisme forekommer når organisasjoner etterlikner hverandre, gjerne på bakgrunn av egen usikkerhet hva gjelder egne målsetninger og teknologi. I en slik situasjon kan det oppleves som en trygg strategi å etterlikne vellykkede organisasjoner, fremfor å stake ut sin egen vei (DiMaggio & Powell, 1983). Et eksempel på dette er at en orienteringsklubb har få medlemmer på sine treninger. De begynner derfor å gjøre de samme rekrutteringstiltakene som en annen klubb som har mange rekrutter på sine treninger. Normativ isomorfisme forekommer i situasjoner der prosesser og struktur i en virksomhet blir legitimert av enkelte faglige sammenslutninger. En kan se tendenser til en økende profesjonalisering av aktører i det institusjonelle feltet, eller det faktum at sentrale roller i organisasjonene besittes av mange mennesker med tilsvarende faglig bakgrunn (DiMaggio & Powell, 1983). I og med at det er mennesker som påvirker arbeidet og utviklingen innad i en organisasjon kan et sammenfallende tanke sett innad i organisasjonene medføre isomorfisme (DiMaggio & Powell, 1983). Et eksempel på dette er om alle som jobber i NIF har samme utdanning og erfaringsbakgrunn fra idretten. Deres tankegang kan med dette være like og det vil oppstå isomorfisme. Den siste mekanismen er tvangspregget isomorfisme. Dette oppstår i forbindelse med at organisasjoner blir utsatt for et formelt eller uformelt press fra viktige aktører for deres virksomhet (DiMaggio & Powell, 1983). Dette omhandler gjerne press fra større aktører med mye makt i det institusjonelle feltet, som forventer at organisasjonen etterkommer enkelte krav (DiMaggio & Powell, 1983). Et eksempel fra den organiserte idretten i Norge er ”bestemmelser om barneidrett” som er vedtatte føringer på hvordan barneidretten i NIF skal være. Alle medlemslag i NIF skal innrette seg etter disse.

5. Design og metode

En forskningsmetode er et redskap som hjelper oss med å samle inn den informasjonen vi har bruk for når vi skal undersøke noe (Dalland, 2012). Vitenskapelig metode omhandler hvordan en velger å gjennomføre et forskningsprosjekt. Videre henspiller vitenskapelig metode til den retningen vi velger for å tilnærme oss et problem, og hvordan en søker om å finne svar på fenomenet en studerer (Taylor & Bogdan, 1984). I dette kapittelet vil jeg presentere metoden som er benyttet i studien. Jeg vil forklare hvorfor jeg har benyttet akkurat denne metoden og hvorfor dette er relevant for å belyse min problemstilling. Videre vil jeg redegjøre for studiens utvalg og hvordan datagrunnlaget er framskaffet. Etter dette følger en beskrivelse av hvordan studiens rådata ble behandlet og hvordan dette videre ble kodet og analysert. Til slutt i kapittelet vil jeg komme med noen betraktninger rundt studiens reliabilitet, validitet, og etikk.

5.1 Valg av metode

Forskerens interesser, antakelser og mening med selve studien legger grunnlaget for valg av metode (Taylor & Bogdan, 1984). Min studie omhandler implementering av nasjonal idrettspolitik, mer spesifikt implementeringen av Ungdomsløftet i norsk idrett. I den forbindelse er jeg interessert i å finne ut hvordan ulike organisasjonsledd i NIF arbeider for å oppnå nasjonale målsetninger for ungdomsidretten. Med den hensikt å oppdrive ny kunnskap på dette feltet har jeg benytte meg av en kvalitativ forskningsmetode. Dette er hensiktsmessig siden jeg studerer et komplekst sosialt fenomen som det er vanskelig å måle i kvalitative data (Thagaard, 2013). Kvalitativ metode er en vitenskapelig forskningsmetode som tar sikte på å gå i dybden i det fenomenet en ønsker å undersøke med den hensikt å oppdrive en dypere forståelse av temaet en forsker på (Thagaard, 2013). I dette tilfellet vil jeg gå i dybden på implementeringen av Ungdomsløftet i NIF. Videre er kvalitativ metode gunstig når en ønsker å studere et felt som tidligere er lite studert (Thagaard, 2013). Siden det er gjort lite studier på implementeringen av Ungdomsløftet finner jeg denne metoden spesielt anvendbar for dette studiet.

Studien er designet som et casestudie, fordi den tar for seg en situasjon på et gitt tidspunkt (Thagaard, 2013). Thagaard (2013) beskriver case-studier som undersøkelsesopplegg som er rettet mot å studere mye informasjon om få enheter eller

casen. I den hensikt å svare på forskningsspørsmålet i denne studien vil jeg benytte Norsk orientering som case for å se hvordan Ungdomsløftet implementeres i norsk idrett. I datainnsamlingen vil jeg i så måte rette meg mot enheter som representerer denne casen.

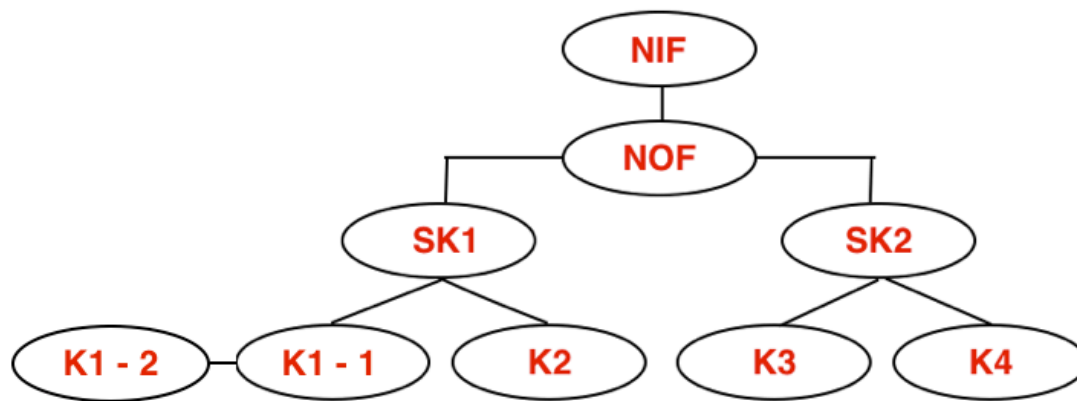
5.2 Vitenskapelig forankring

Innen kvalitative studier vil forskeren nærme seg sin forskning med utgangspunkt i et paradigme eller vitenskapssyn. Forskeren har med dette gjort seg opp noen antagelser eller syn på den verdenen som styrer eller rettleder forskningen deres (Postholm, 2010). Forskningsspørsmål innen kvalitativ metode er også utformet på en åpen måte. Med dette menes det at selv om forskningsspørsmålet kan virke retningsvisende for forskningsarbeidet, bestemmer de ikke hva arbeidet skal munne ut i (Postholm, 2010). Paradigmer, teoretiske modeller og mellomteorier er med på å forme og gi retning til forskningsspørsmålet (Postholm, 2010). I studien tar jeg utgangspunkt i et hermeneutisk vitenskapssyn. Dette er mye benyttet innen samfunnsvitenskapelige tilnærminger der fortolkning har en sentral plass (Thagaard, 2013). Hermeneutikk kan omtales som fortolkningslære der en søker om å oppnå et dypere meningsinnhold enn det som er umiddelbart innlysende, innenfor et felt (Nilsen, 2012). Siden jeg gjennom min metodiske tilnærming ønsker å gå i dybden på et tema og forstå meningen med implementeringsarbeidet i organisasjonen, er dette et passende paradigme i dette studiet. Innen hermeneutikken møter forskeren et datamateriale med en viss forståelse knyttet til forskerens teoretiske utgangspunkt før forskningsprosessen. Det er viktig at forskeren er bevisst på dette i en så stor grad som mulig for å kunne åpne seg for nye inntrykk i en søken om å komme frem til en ny og bedre forståelse (Thagaard, 2013). I denne studien vil min bakgrunn kunne påvirke forskningsprosessen. Jeg har selv vært en del av orienteringsmiljøet og har med dette god innsikt på feltet. Jeg har også arbeidet for Norges orienteringsforbund på tiltak som er omtalt i studien. Dette er noe jeg har forsøkt å være bevisst på underveis i forskningsprosessen slik at jeg ikke tar ting forgitt på bakgrunn av min erfaring. Jeg har forsøkt å holde meg åpen for nye inntrykk i forskningsprosessen slik at studien ikke farges av min bakgrunn på feltet.

5.3 Utvalg

Prinsippet for utvelgelsen av forskningsdeltagere har betydning for konklusjoner av overførbarhet av data (Thagaard, 2013). For å oppdrive relevant informasjon som kan besvare min problemstilling, har jeg gjort et strategisk utvalg. Dette har jeg gjort ved å intervjuere personer som har egenskaper eller kvalifikasjoner som er strategiske i forhold til problemstillingen og undersøkelsens teoretiske perspektiver (Thagaard, 2013).

For å besvare min problemstilling på en best mulig måte, har jeg intervjuet personer som representerer ulike organisasjonsledd i norsk idrett. Jeg har tatt utgangspunkt i å intervjuere de administrative organisasjonsleddene gjennom det jeg i denne studien omtaler som særforbundslinjen i norsk idrett. Som øverste hierarkiske ledd har jeg intervjuet en person fra i administrativ stilling i NIF. Denne personen er en del av et fagfelt som jobber med ungdomsidretten i NIF. Siden jeg studerer Norsk orientering som case, har jeg videre intervjuet en person i administrativ stilling i Norges orienteringsforbund. Denne personen arbeider blant annet med fagfeltet ungdomsidrett. Videre er to personer fra orienteringskretsene intervjuet. Disse er representanter i sine respektive kretsstyrer. På det hierarkiske bunnivået er det i første omgang intervjuet fire personer fra ulike orienteringsklubber. Disse har varierende arbeidsoppgaver i klubbene de representerer. Samtlige arbeider blant annet med ungdomsidretten. I tillegg til disse fire intervjuene gjennomførte jeg et ekstra intervju med ytterligere en informant fra klubb 1. Dette ble gjort på oppfordring fra den første informanten i klubben for å følge opp enkelte forhold informanten selv ikke følte seg kompetent til å svare på. Samtlige informanter underliggende Norsk orientering har selv tidligere erfaring som aktiv orienteringsløper på varierende nivå, og som trenere. Figur 4 viser en oversikt over intervjuene som er gjennomført i denne studien. Modellen følger den hierarkiske oppbygningen til paraplyorganisasjonen NIF fra topp til bunn.



Figur 4: Studiens utvalg. NIF (Norges idrettsforbund og olympiske og paralympiske komité), NOF (Norges orienteringsforbund), SK1 og SK2 (Særkretsene), K1-1, K1-2, K2, K3 og K4 (Orienteringsklubbene).

I den hensikt å finne informanter med den riktige kunnskapen for å besvare forskningsspørsmålet, har jeg i tillegg til å gjøre egne undersøker, hatt direkte kontakt med andre aktører i de ulike organisasjonene. Disse aktørene har bidratt med innsideinformasjon om hvem som ut ifra deres synspunkt gjorde seg best egnet til å besvare mitt forskningsspørsmål. Informantene som til slutt ble intervjuet ble ansett for å være de mest opplagte valgene basert på deres rolle og bakgrunn i virksomheten de representerer. Denne metoden for å finne informanter omtales av Thagaard (2013) som snøballeffekten. Dette er en vanlig metode å benytte for å finne tilgjengelige personer til sitt utvalg med de egenskapene og kvalifikasjonene som er relevante for problemstillingen (Thagaard, 2013). Analogien med en snøball er at utvalget først er lite, men øker desto flere tips en får om aktuelle informanter. Siden jeg tar utgangspunkt i informanter fra ulike medlemsorganisasjoner, blir en riktigere analogi å betrakte situasjonen som flere mindre snøballer (Thagaard, 2013).

Ungdomsløftet er betegnelsen på ungdomspolitikken i norsk idrett, og skal med dette implementeres i alle landets særiddrettskretser og idrettslag. I den tråd kan en si at samtlige av landets orienteringskretser og orienteringsklubber er interessante forskningsobjekter i dette studiet. Jeg har tatt utgangspunkt i geografiske begrensninger for en praktisk gjennomføring av datainnsamlingen i utvelgelsen av orienteringskretser til studien (Kvale & Brinkmann, 2015). Viktige kriterier for utvelgelse av orienteringsklubbene i studien har vært at de har flere enn 20 aktive ungdom mellom 13

og 19 år. Alle klubbene i studiet er underliggende en av særiddrettskretsene som er intervjuet, slik at deres resultatene kunne sees i sammenheng.

Jeg ønsket å gjennomføre en intensiv og dyptgående analyse av datamaterialet for å få en detaljert utforskning av de sosiale prosessene som har funnet sted (Thagaard, 2013). Utvalget ble derfor begrenset til ni informanter, som er ansett for å være innenfor et normalt utvalg for en kvalitativ masteroppgave (Brinkmann & Tanggaard, 2010). I følge Thagaard (2013) burde ikke kvalitative studier inneholde flere forskningsobjekter enn at det er mulig å gjennomføre en omfattende analyse av dataene. Studiets utvalg burde i så måte begrenses med utgangspunkt i tilgjengelig tid og ressurser (Thagaard, 2013). Når flere intervjuer ikke synes å gi ytterligere forståelse til fenomenet som studeres, kan en si at studiet har nådd et metningspunkt. Siden informantene i mitt studie er fordelt over fire organisasjonsledd kan jeg ikke utelukke at flere informanter på hvert av organisasjonsleddene kunne medført ytterligere perspektiver for min analyse. Jeg vil like fullt argumentere for at utvalget er stort nok til å studere implementeringsprosessen.

5.4 Datainnsamling

5.4.1 Det kvalitative forskningsintervjuet

I kvalitativ forskningsmetode kan forskeren oppdrive deskriptiv data gjennom menneskers ord og handlinger (Silverman, 2006). For å generere datamateriale som egnet seg til å svare på min problemstilling, valgte jeg å benytte meg av kvalitative forskningsintervjuer. Dette er et egnet redskap innen kvalitative studier for å utvikle forståelse for et praksisfelt samlet sett (Postholm, 2010). Ved å analysere samtaler studerer man hvordan personer skaper mening gjennom måten de ordlegger seg (Thagaard, 2013). Gjennom forskningsintervjuene har jeg underveis i datainnsamlingen fått møte personer som arbeider med ungdomsidrett på ulike områder, og dermed fått høre om deres personlige synspunkter, selvforståelse og opplevelser innenfor dette feltet. Ved å undersøke relevante informanter sine meninger om implementeringsprosessen har jeg fått større innsikt på området.

Jeg har benyttet meg av semi-strukturerte kvalitative intervjuer, der intervjuguiden inneholder åpne spørsmål som tar sikte på å få informanten til å dele mye informasjon om temaet. Med bakgrunn i mitt vitenskapelige paradigme vil jeg møte datamaterialet med en forutgående kunnskap knyttet til mitt teoretiske utgangspunkt. Jeg har derfor

strukturert intervjuene i noen spørsmål for å gi intervjuet en retning. Dette var spørsmål om temaer og forhold ved politikken som jeg ønsket å få svar på fra informantene. Imidlertid har jeg ikke vært fast bundet opp til intervjuguiden. Jeg har dermed vært observant i intervjusituasjonene og plukket opp de trådene jeg synes var interessante for oppgavens problemstilling, eller de trådene som intervjupersonen selv var spesielt opptatt av. Denne typen intervju er spesielt velegnet når en ønsker å utforske et hovedtema, men ikke vet hvilke andre temaer som kan være relevante (Thagaard, 2013). Ved å lede spørsmålene mot implementeringen av ungdomspolitikken vil det også være naturlig å følge opp de temaene som intervjupersonen selv mener er sentrale deler av deres arbeid med å implementere politikken. På denne måten har det gjennom intervjuene dannet seg nye temaer som har vært interessante for analysen. Blant disse nye temaene var ”flexoløp”, ”idrettens egenart som barriere for deltagelse”, og ”uhøytidelig evaluering i et lite miljø”.

I den hensikt å få mest mulig ut av hvert enkelt intervju leste jeg meg opp på det jeg oppfatter som relevant informasjon om de ulike organisasjonene som informantene representerer. Denne informasjonen fant jeg ved å gå inn på deres hjemmesider på internett. Ved å oppdrive forutgående kunnskap omhandlende organisasjonenes posisjon og arbeid sett utenifra, har jeg følt at jeg har hatt et større potensiale for å stille relevante oppfølgingsspørsmål underveis i intervjuene. I følge Thagaard (2013) er utgangspunktet for et vellykket intervju at forskeren på forhånd har satt seg godt inn i informantenes situasjon. Det har vist seg at forskere med stor forhåndskunnskap stiller bedre oppfølgingsspørsmål (Brinkmann & Tanggaard, 2010).

5.4.2 Intervjuguide

En viktig målsetning med det kvalitative intervjuet er å studere de temaene vi ønsker å få mer informasjon om. Disse temaene utledes fra problemstillingen (Thagaard, 2013). Jeg hadde i forkant av intervjuene derfor utformet en intervjuguide der de viktigste temaene er innebygd i spørsmålene. Det faktum at det lå en intervjuguide til grunn for intervjuene medførte at jeg kunne føre samtalen mot de temaene jeg ønsket i tillegg til at jeg var sikker på at samtlige informanter faktisk rakk å være innom disse temaene i løpet av intervjuet. I intervjusituasjonen har jeg aktivt kunne bidra til å styre samtalen mot de temaene jeg ønsker ytterligere informasjon om, ved å tilpasse og legge til spontane spørsmål underveis (Thagaard, 2013). Siden intervjuene var semi-strukturert

erfarte jeg at det var fort gjort å gå ut over de temaene som ble ansett som relevante for studiens problemstilling, ved å følge et sidespor. Det var derfor en trygghet å ha en intervjuguide å ta seg inn etter da dette skjedde. Intervjuguiden er presentert i vedlegg 3.

Siden jeg i datainnsamlingen har intervjuet representanter fra fire ulike organisasjonsledd i norsk idrett, har jeg utformet fire ulike intervjuguider. Hver intervjuguide var tilpasset en av organisasjonsleddene. Alle intervjuguider var gjennom de samme temaene, men spørsmålene ble stilt på ulik måte til ulike organisasjonsledd. Et eksempel på dette er spørsmålene under kategori 3) Idrettspolitik generelt. Klubbene fikk her spørsmål omhandlende om de hadde kjennskap til nasjonal idrettspolitik, hvordan de eventuelt forholdt seg til det og om de var opptatt av å realisere de idrettspolitiske målene. Disse spørsmålene ble omformulert i intervjuet med representanten fra NIF. Siden informanten selv jobber aktivt for å implementere NIF sin politikken, fant jeg det mer relevant å spørre om hvordan informanten oppfattet at politikken ble mottatt av de andre organisasjonsleddene, hvordan politikken ble oppfattet av disse, og hvordan informanten trodde politikken påvirket de andre organisasjonsleddene sitt arbeid.

Spørsmålene i intervjuguidene er utformet deduktivt i forkant av intervjuene. Spørsmålene ble formulert på en åpen måte slik at informantene fikk muligheten til å reflektere over spørsmålene og tolke disse i den retningen de selv mente var hensiktsmessig. Det ble i tillegg utformet mange mindre spørsmål til intervjuguidene. Om informanten selv var innom temaer for planlagte spørsmål, falt spørsmålene bort. I forkant av datainnsamlingen gjennomførte jeg et prøveintervju med en person med kunnskap og erfaringer som passet godt til mitt strategiske utvalg. Som et resultat av dette intervjuet ble det gjort enkelte forandringer i intervjuguiden. Ytterligere forandringer ble gjort etter diskusjoner med veileder. Prøveintervjuet, det faktum at jeg er godt kjent i orienteringsmiljøet og min forståelse av teori, la et godt grunnlag for et vellykket intervju.

5.4.3 Gjennomføring av datainnsamling

Informantene i studien ble kontaktet via telefon der jeg fortalte de litt om meg selv og om rammene rundt studien. Så snart informantene ga en positiv tilbakemelding om deltagelse i intervjuet ble de tilsendt et samtykkeskjema per e-post. Se vedlegg 2. Tid og sted for intervjuet ble avtalt på intervjupersonen sine premisser. Et overordnet mål for intervjusituasjonen er å skape en tillitsfull og fortrolig atmosfære som kan bidra til at informanten åpner seg om de temaene som er interessante for studien (Thagaard, 2013). Av hensyn til hva som var mest praktisk for informantene ble derfor to av intervjuene gjennomført på samtale over mobiltelefon. I disse tilfellene foregikk intervjuet over mobiltelefonens høytalerfunksjon slik at intervjuet kunne bli tatt opp på båndopptaker. De resterende syv informantene ble intervjuet ansikt til ansikt. Postholm (2010) skriver at intervjuene burde finne sted i en setting som er skjermet for forstyrrelser. Jeg ble derfor enig med informantene om at intervjuene skulle finne sted i et rom som passer denne beskrivelsen. Der intervjuene ble gjennomført over mobiltelefon satt både intervjupersonen og jeg avskjermet fra forstyrrelser.

Før intervjuene startet skrev informantene under på et informert samtykkeskjema. Intervjuene ble med informantenes samtykke tatt opp med båndopptaker. Dette er hensiktsmessig slik at forsker kan være fullt konsentrert om intervjuet (Postholm, 2010). Underveis i intervjuene har jeg gjort enkle notater på en skriveblokk med utgangspunkt i informantenes uttalelser etterfulgt av tidspunktet dette ble sagt. På denne måten var det lett å finne disse sitatene igjen under databehandlingen og analysen. Intervjuene hadde en gjennomsnittlig varighet på ca. 48 minutter. Etter intervjuet var ferdig ble jeg enig med informantene om at vi kunne utveksle ytterligere informasjon over e-post om dette skulle vise seg å være av interesse senere i forskningsprosessen. Dette er gjort ved et tilfelle. Jeg formulerte et sammendragsnotat fra hvert enkelt intervju innen tre timer etter intervjuet. Dette gjorde at jeg fikk en god oversikt over hvert enkelt intervju i tillegg til at jeg fikk notert mine umiddelbare tanker og refleksjoner fra intervjusituasjonen.

5.5 Databehandling

Etter innhenting av data satt jeg igjen med lydopptak av intervjuene. Dette samt en e-post med en av informantene utgjør studiens rådata. Studiens rådata må videre behandles før de er anvendelige for analyse (Miles & Huberman, 1994). I

databehandlingen av lydopptakene gjennomførte jeg en transkribering. Dette innebærer at intervjuet på båndopptakeren ble omdannet til skriftlig form ved at jeg hørte på intervjuene og samtidig skrev ned det informantene sa i et Word dokument på min PC (Miles & Huberman, 1994). Når rådata blir skrevet ned på papir blir datamaterialet oversiktlig og lett å håndtere i det videre analysearbeidet (Kvale & Brinkmann, 2015). Jeg gjennomførte transkriberingen i kort tid etter intervjusituasjonen da jeg fremdeles hadde intervjuet friskt i minnet. Det finnes i følge Miles og Huberman (1994) to ytterpunkter på hvordan transkriberingen gjennomføres på detaljnivå. En mulighet er å transkribere alt som blir sagt direkte, noe som innebærer at de transkriberte dataene kan bli bestående av ufullstendige setninger og nøling. Den andre tilnærmingen er en mere ”smooth” transkribering som kan se ut som et sammendrag av informantens ideer og utsagn (Miles & Huberman, 1994). Jeg valgte en modifisert versjon av den førstnevnte metoden der informantene sine ord ble oversatt direkte, slik at jeg var sikker på at ikke noe av potensiell viktighet ble utelatt i det transkriberte materialet. Imidlertid renskrev jeg noen av setningene for å fjerne unødvendig nøling og stamming fra den transkriberte teksten. I renskrivingen av intervjuene var jeg opptatt av å ivareta informantene sine svar og meninger. Etter at samtlige intervjuer var transkribert satt jeg igjen med et datamateriale på 102 sider. Det er intervjusituasjonen, feltnotater, båndopptak, e-post og transkribert intervju som utgjør materialet for det videre analysearbeidet.

5.6 Koding og analyse

Den store utfordringen i kvalitativ metode er å finne et mønster og en sammenheng i datamaterialet (Nilsen, 2012). Gjennom analysearbeidet av datamaterialet som ligger til grunn, har jeg ønsket å skape en helhetlig forståelse av det sosiale fenomenet som studeres (Nilsen, 2012), i dette tilfellet, implementeringen av Ungdomsløftet i norsk idrett. Forskerens tolkning av sosiale mønstre i datamaterialet gir grunnlag for de konklusjonene prosjektet fører frem til (Thagaard, 2013).

Koding og kategorisering av datamaterialet står sentralt i den kvalitative analyseprosessen (Nilsen, 2012). I arbeidet med å kode datamaterialet har jeg benyttet meg av Miles og Huberman (1994) sin ”two cycle coding” metode. I den første delen av denne metoden (first cycle) kodet jeg datamaterialet ved å knyttet ulike segmenter fra teksten opp mot sentrale ord eller uttrykk som egnet seg for å beskrive meningsinnholdet. Dette gjorde at jeg endte opp med ulike koder tilknyttet deler av

teksten med ulikt meningsinnhold (Miles & Huberman, 1994). Tabell 1 viser fire eksempler på dette. Som det fremkommer av tabellen kan enkelte segmenter kobles opp mot flere koder der dette er funnet passende. Den andre delen med koding (second cycle) baserer seg på kodene som fremkommer av den første delen. I den andre delen anvendes disse kodene sammen med forhåndsbestemte koder basert på tidligere litteratur og teori, til å danne kategorier eller temaer. Kodingen er i følge Miles og Huberman (1994) ikke kun en teknisk handling, men krever en dyp refleksjon av meningsinnholdet i datamaterialet. Siden jeg i forkant av analysen hadde gjort meg opp noen meninger om mulige kategorier på bakgrunn av tidligere studier og teori, var jeg opptatt av å ha en åpen holdning til datamaterialet slik at jeg kunne observere nye kategorier og mønstre som kunne være av interesse. Et eksempel på ”second cycle coding” i denne studien er hvordan enkle koder som beskriver et segment i teksten som eksempelvis ”inspirasjon fra andre” i kodingens andre del knyttes opp mot teori og kategoriseres under temaet ”isomorfisme”.

I dataanalysen ønsket jeg å gå i dybden på hvert enkelt tema ved å sammenlikne informasjon fra ulike informanter (Thagaard, 2013). Kategoriene eller temaene som kommer ut av kodingen av datamaterialet blir analysert opp mot hverandre. Som et eksempel fra min oppgave ser jeg på hvordan kategorien/temaet ”isomorfisme” kan sees i sammenheng med ”arbeidsprosessen i et idrettslag”. Siden temaene fremkommer av koder som er løsrevet fra sin opprinnelige sammenheng kan det med denne metoden være vanskelig å ivareta et helhetlig perspektiv i analysen (Miles & Huberman, 1994). Med dette i bakhodet har jeg vært opptatt av å sette intervjupersonene sine uttalelser inn i den sammenhengen de var en del av. I den hensikt har jeg lyttet igjennom lydopptaket på nytt for å forhindre at sitater ble løsrevet fra sin aktuelle kontekst, i de tilfellene jeg var usikker på dette.

Jeg har benyttet analyseprogrammet MAXQDA 12 i analyseprosessen av mine data. Dette verktøyet ga meg god oversikt over datamaterialet og det var lett å organisere data effektivt. Data ble på denne måten lett håndterlig for videre analyse.

Tabell 1: Eksempler på "First cycle coding" av sitater fra datamaterialet.

Sitat	Kode
<i>.. så ser vi jo at det dukker opp flere tiltak rettet mot ungdommene. Vi har fått inspirasjon fra andre steder, altså MJØS-O har jo hatt noe satsning på ungdom, så der er det i stor grad ting som vi har videreutviklet lokalt da.</i>	Inspirasjon fra andre
<i>Jeg tror du finner svært lite strategi og målsetningsdokumenter i ****... det foreligger lite føringer på arbeidet, eller, jeg tror det ble utarbeidet en gang en slik funksjonsbeskrivelse for de ulike gruppene, det ligger nok noe der, men jeg kan ikke si at denne benyttes aktivt.</i>	Strategidokumenter Føringer på arbeidet
<i>...vi følger vel egentlig en lest nå som vi har fulgt i mange år.</i>	Gjør som de pleier
<i>Penger har vi nokk av, det er folk som kan være med å ta i et tak som vi virkelig trenger.</i>	Økonomi Menneskelige ressurser
<i>Så er det noen som har lyst til å bli kjempegode, og det skal de få lov til, og det må idretten være åpen for at når de kommer inn på andre året på videregående og skolen er krevende, så må vi tilrettelegge for de</i>	Ungdom som satser Skole og idrett

I analyseprosessen av datamaterialet som foreligger har jeg benyttet meg av en blanding mellom deduktiv og induktiv metode. En deduktiv metode vil si at temaene og kategoriene ble valgt i forkant av de kvalitative intervjuene, på bakgrunn av det teoretiske rammeverket, oppgavens kontekst og eksisterende litteratur (Nilsen, 2012). Dette foregikk blant annet gjennom prosessen med å danne en semi-strukturert intervjuguide. I analysearbeidet har jeg gått igjennom de transkriberte dokumentene med den hensikt å koble data opp mot implementeringsteori og ny-institusjonell teori. Av funnene som presenteres i neste kapittel (6. Resultater og Diskusjon) stammer majoriteten av sitatene fra den deduktive delen. I tillegg fremkom det noen nye temaer underveis i datainnsamlingen. Disse synspunktene blir tatt med inn i den helhetlige analysen og utgjør med dette den induktive delen.

5.7 Validitet og reliabilitet

Et sentralt element knyttet til enhver forskning er spørsmål omhandlende forskningens kvalitet og troverdighet. Reliabilitet omhandler forskerens pålitelighet, mens validiteten sier noe om gyldigheten av forskerens tolkninger (Thagaard, 2013). Nærmere bestemt omhandler validitet at de svarene en finner i studien faktisk står i stil med de spørsmålene en har forsøkt å finne svar på (Kvale & Brinkmann, 2015). For å sikre validiteten er det derfor viktig at metoden som benyttes i datainnsamlingen er passende for forskningsspørsmålet. I metodekapittelet har jeg utredet for hvorfor jeg har benyttet den metoden jeg har gjort, da jeg har funnet dette hensiktsmessig for å besvare problemstillingen. I kvalitativ forskning må en ta i betraktning at forskeres forståelse av temaet og mulighet til å tilpasse de semi-strukturerte intervjuene, kan påvirke datamaterialet (Kvale & Brinkmann, 2015). I min studie kunne jeg gjennom det semi-strukturerte intervjuet styre samtalen mot de temaene jeg ønsket på bakgrunn av min forutgående kunnskap. For å forhindre at jeg styrte retningen i intervjuet i for stor grad var jeg opptatt av å la informantene få gjøre ferdig sine refleksjoner rundt de temaer som jeg på forhånd ikke hadde sett på som aktuelle. Samtidig var jeg opptatt av at spørsmålene som ble stilt i intervjuet var relevante. Intervjuguiden ble tilpasset etter gjennomført pilotstudie og samtale med veileder for å sikre studiens validitet gjennom gode intervju spørsmål (Kvale & Brinkman, 2015).

Ved å gjøre en studie gjennomsigtig kan en styrke studiens validitet. Dette går ut på å tydeliggjøre grunnlaget for fortolkningen som er gjort, ved å beskrive hvordan tolkningen henger sammen med resultatene (Silverman, 2006). I denne sammenhengen er det viktig at forskeren er kritisk til sine egne fortolkninger (Kvale og Brinkman, 2015). I arbeidet med studiens datamateriale var jeg derfor bevisst på å stille meg selv kritiske spørsmål i analyseprosessen. Som nevnt i forrige underkapittel forsikret jeg meg om at jeg ikke analyserte sitater som var løsrevet fra sin opprinnelige kontekst. Dette ville undergravet studiens validitet da tolkningene også ville vært løsrevet fra virkeligheten. Gjennom korrekturlesning av veiledere og medstudenter har jeg fått tilbakemeldinger på arbeidet jeg har gjort. På denne måten styrkes studiens validitet ved at jeg har fått tilbakemeldinger på om min tolkning av data fremstår fornuftig.

Kvale og Brinkman (2015) påpeker at hvis informantene er usikre på om det de sier er korrekt, kan funnene være ugyldige. Slik usikkerhet fremkom spesielt i ett av intervjuene under datainnsamlingen. For å sikre at informasjonen var korrekt og for å få ytterligere informasjon på andre områder informanten var usikker på, ble det gjennomført et ekstra intervju med en annen informant fra samme idrettslag (K1-2).

Som tidligere nevnt danner den vitenskapsteoretiske fortolkningsrammen et grunnlag for hvordan forskerens forståelse utvikles i løpet av forskningsprosessen (Thagaard, 2013). En utfordring med dette er at forskerens forståelse til en viss grad legger grunnlaget for hva forskeren velger å fokusere på underveis i datainnsamlingen. Thagaard (2013) påpeker at forskerens posisjon innenfor miljøet som studeres kan gi grunnlag for de konklusjoner han eller hun kommer frem til (Thagaard, 2013). For min del innebærer dette at min bakgrunn fra jobbsituasjon og som leder, trener og utøver i orienteringssporten kan være med å forme måten jeg ser på datamaterialet. Dette kan hemme min evne til å se helheten i analysen ved at jeg for eksempel henger meg opp i enkelte sitater, og ser bort ifra andre selv om disse kunne vært interessante. For å unngå dette har jeg lest igjennom intervjuene flere ganger i analyseprosessen i den hensikt å unngå ta ting ut av sin kontekst.

Reliabiliteten i et studie henviser til en vurdering av forskningens pålitelighet (Thagaard, 2013). Som forsker er det viktig at en er kritisk til sitt eget arbeid og at en til stadighet stiller seg spørsmålet om andre forskere ville kommet frem til samme resultat som en selv (Silverman, 2006). Dette var et spørsmål som jeg sørget for å stille meg selv gjennom hele forskningsprosessen for å sikre at jeg ikke tok noen ”snarveier” i metoden. Kvalitativ forskning preges gjerne av en tett kontakt mellom forsker og forskningsperson, og denne interaksjonen kan ha en innvirkning i måten data fremstilles (Thagaard, 2013). For å oppnå reliabilitet i den kvalitative undersøkelsen vil presentasjonen av fremgangsmåte og beskrivelse av hvordan data er blitt utviklet, være avgjørende (Silverman, 2006). For å styrke studiens reliabilitet har jeg derfor beskrevet metoden for databehandling nøye i dette kapittelet. Argumentasjonen for studiens fremgangsmåte skal med dette overbevise leseren om verdien av resultatene og at forskningen har høy kvalitet (Thagaard, 2013). For å tydeliggjøre forskjellen mellom resultater og tolkning er det viktig at det kommer tydelig frem av studien hva som er forskerens egne betraktninger og hva som er informantenes uttalelser og tanker

(Thagaard, 2013). På bakgrunn av dette har jeg tydelig markert informantenes direkte sitater i teksten, samt å tydeliggjøre hva som fremkommer av informasjon fra informantene ut over disse sitatene.

5.8 Etiske betraktninger

I studier der informasjon omhandlende mennesker blir betraktet, er det en rekke etiske dilemmaer som må vurderes. I denne sammenheng er det noen generelle prinsipper som gjør seg gjeldende. Jeg vil i all hovedsak benytte meg av "Forskningsetiske retningslinjer for samfunnsvitenskap, humaniora, juss og teologi" som er utarbeidet av de nasjonale forskningsetiske komiteer (2016) (NESH). På generell basis er det viktig at forskningen som gjennomføres står i stil med de normene og verdiene som er allment aksepterte i samfunnet (De nasjonale forskningsetiske komiteene, 2016). I min studie ser jeg ikke på dette som noen utfordring siden ungdomssatsningen i idretten er et tema som kan komme idretten til gode.

Siden studien omfatter opplysninger om presjoner har jeg søkt og fått godkjenning om gjennomførelse av studien hos Norsk samfunnsvitenskapelige datatjeneste (NSD). Kvittering på dette fremlegges i vedlegg 1. Siden jeg har gjennomført et vitenskapelig studie der datainnsamlingen baserer seg på intervju med ni informanter, har jeg tatt hensyn til deres rettigheter. Deltagelsen i studien har vært frivillig. Det blir ansett som viktig å opprettholde respekt for deltagere og deres privatliv, samt deres rett til anonymitet (Postholm, 2010). Studier som inneholder forskning på mennesker skal ikke settes i gang før de har gitt sitt samtykke til deltagelsen, uten ytre press som påvirker de (Postholm, 2010). Det er viktig at forskningsdeltagerne her blir godt informert om hva de skal være med på, skrevet på en ryddig og forståelig måte (De nasjonale forskningsetiske komiteer, 2016). Informert samtykke ble sendt ut til informantene i forkant av intervjuet. Jeg stilte meg også åpen for spørsmål fra informantene om de skulle lure på noe rundt studien eller deres deltagelse i denne. Forskeren må forsikre seg om at forskningsdeltagerne vet hva de blir med på. Under dette ligger også vissheten om fordeler og risiko forbundet med studiet (Postholm, 2010). Fordelene er i denne sammenhengen å oppdrive nyttig kunnskap om implementeringen av ungdomspolitikken i norsk idrett. Risikoen omfatter i all hovedsak konfidensialitet rundt personopplysninger og anonymitet. Konfidensialitet innebærer at data og opplysninger ikke benyttes av noen andre, eller i andre sammenhenger slik at det kan komme til skade

for informanten (Thagaard, 2013). For å sørge for at informasjonen fra datainnsamlingen forholdt seg konfidensiell ble lydfiler og transkribert rådata oppbevart separert i skap med låsbar funksjon der kun jeg hadde tilgang. Dette er også et krav fra NSD (De nasjonale forskningsetiske komiteer, 2016). Et sentralt etisk holdepunkt innen forskningen er at en skal utvise redelighet og nøyaktighet i prosessen og fremførelsen av resultatene (Thagaard, 2013). De som har autorisasjon på informasjonen er forskningsgruppen bestående av veileder, bi-veileder og forsker.

6. Resultat og diskusjon

I dette kapitlet vil studiens resultater bli presentert og diskutert. Kapitlet er strukturert i fem underkapitler. For å besvare studiens problemstilling har jeg funnet det relevant å begynne med et kapittel der informantene sitt forhold til nasjonal idrettspolitik generelt og Strategi 2020 spesielt, blir diskutert. Deretter følger et kapittel som spesifikt omhandler informantenes forhold til Ungdomsløftet. Dette er det relevant å vite noe om for å videre diskutere hvorfor politikken implementeres på den måten den gjør. Jeg vil videre diskutere selve implementeringslinjen fra topp til bunn i idrettshierarkiet. Her vil jeg presentere hvordan hvert organisasjonsledd arbeider med å implementere Ungdomsløftet. Etter dette kommer et kapittel omhandlende kommunikasjon og evaluering som en del av implementeringsprosessen. Alle disse kapitlene leder frem til en helhetlig implementeringsanalyse til slutt i kapitlet.

Resultatene vil diskuteres i lys av perspektiver fra ny-institusjonell teori og implementeringsteori der Matland (1995) sin A/C modell vil benyttes for å karakterisere politikken som skal implementeres. Alt dette vil sees i sammenheng med eksisterende litteratur på fagfeltet.

6.1 *Organisasjonens forhold til nasjonal idrettspolitik generelt og Strategi 2020 spesielt.*

I oppgavens bakgrunn beskriver jeg organisasjonsstrukturen i den norske idretten og de sentrale implementeringsorganene som ligger mellom det idrettspolitiske dokumentet blir vedtatt på tinget til den implementeres på grasrota i den norske idretten. Disse organene har ulike oppgaver i gjennomføringen av politikken.

I intervjuene fremkommer det at administrasjonen i NIF og Særforbundet har god kjennskap til den nasjonale idrettspolitikken. NOF gir et klart inntrykk av at det råder en god forståelse av nasjonal idrettspolitik i administrasjonen. Informanten trekker frem at deres Strategi 2020 gjenspeiler målene og verdiene i den norske idretten.

Når det gjelder særiddrettskretsene og orienteringsklubbene fremkommer det imidlertid at den nasjonale politikken fremstår som mindre viktig. Disse organisasjonsleddene har lite kjennskap til idrettspolitiske målsetninger i organisasjonen. Bare en informant fra

orienteringskretsene og en fra orienteringsklubbene klarte å gjengi NIF sin visjon. De understreker videre at de ikke kan fortelle hva som ligger i de nasjonale målsetningene ellers. Orienteringskretsene har god oversikt over den vedtatte politikken innen orienteringssporten, Strategi 2020. Dette synes å være noe mer uklart for klubbene.

*Det er jo satt noen vekstmål for orienteringsforbundet, som har vært fremme de siste årene når en har kjørt rekrutteringsturné og disse tingene. Der finnes det vel noen mål, men ut over det har jeg ikke så mye kjennskap til det.
(Klubb 3)*

Samtlige informanter fra klubbene er klar over NOF sitt vekstmål. De kan imidlertid ikke gi en utdypende forklaring av hva dette innebærer og hva som skal prioriteres for at de skal nå disse målene. I intervjuene reflekterer informantene likevel over ulike forhold som kan knyttes opp mot Strategi 2020. Det ser ut til at informantene sin kjennskap til den rådende politikken er kytet opp til deres personlige interesse på området, da de oppgir at forbundsstrategien ikke er kommunisert innad i klubborganisasjonen. Klubbene har sammenfallende interesser som NOF om å øke antallet orienteringsløpere i landet, men de oppgir ikke at de baserer deres arbeid på forbundets målsetninger i Strategi 2020. Dette står i stil med tidligere studier der det er vist at idrettslagene er mindre forpliktet ovenfor de organisasjonene som befinner seg høyt opp i den hierarkiske systemet. Dette fordi aktørene i klubben ikke relaterer disse organene til dere aktivitet (Seippel, 2003).

6.2 Organisasjonenes oppfattelse av Ungdomsløftet

Ved å kartlegge behovet som finnes i samfunnet kan en deretter utforme tiltak og en politisk målsetning tilpasset dette (Elmore, 1979). Informanten fra NIF sier at Ungdomsløftet er basert på en observasjon av at ungdomsfrafallet er signifikant fra den organiserte idretten. Av stortingsmeldingen om idrett nr. 26 fremkommer det en statlig oppfordring til idretten om å ta tak i denne utfordringen (St.meld. nr 26 (2011-2012)). Informanten fra NIF trekker frem dette som en av de viktige årsakene til en virkelig ville skape et løft i ungdomssegmentet i idretten. Selv om NIF har eierskap til Ungdomsløftet forteller informanten at de støtter seg på særforbundene i implementeringen av denne politikken. Hvor mye forbundene prioriterer dette er varierende, men NIF oppgir at de har tett kontakt med særforbundene og at de er sikre

på at alle disse har kjennskap til Ungdomsløftet. Dette bekreftes av NOF som støtter opp under Ungdomsløftet.

På grunnlag av dette [frafallet] ønsker jo Norges idrettsforbund sammen med alle særforbundene at en må gjøre noe for å beholde ungdommene innen idretten. Kanskje også rekruttere flere, men i alle fall beholde. (NOF)

I utviklingen av fagtiltak og i de forventningene vi hadde til særforbundene, så lå dette inne at alle måtte gå litt i seg selv og se på hvordan står det egentlig til i ungdomssegmentet hos oss. (NIF)

Å få med ungdommen lenger i idretten trekkes med dette frem som en viktig del av Strategi 2020. Informanten fra NOF trekker frem at det kreves en økt bevisstgjøring rundt ungdomsidretten og tilretteleggingen for disse. Videre ønsker NOF at dette gjenspeiles i særkretsene og at disse bygges videre opp under i idrettslagene. I datainnsamlingen fremkommer det at særkretsene har hørt om begrepet, men de viser lite kjennskap til innholdet:

Assa jeg vet jo hva orienteringsidretten har lagt i det der, men jeg har ikke satt meg inn i Ungdomsløftet og hva det går ut på rent konkret. (Særkrets 1)

...da må jeg nok gjette litt på at det handler om å få barn og unge og voksne og forså vidt inn i et idrettslag slik at de kan drive med noe de synes er gøy og blir spreke av og er i bevegelse. Og ikke blir sittende hjemme. Jeg vil jo tippe at svare er noe den duren, uten at jeg vet helt konkret. (Klubb 4)

Blant informantene fra orienteringsklubbene har tre av klubbene ikke hørt om Ungdomsløftet. Klubb 2 har kjennskap til dette gjennom sin jobbkarriere i idretten, men tror ikke at dette er noe ”de fleste i klubben” kjenner til (Klubb 2). Dette står i stil med antakelsen til informanten fra NIF, som sier at det er naturlig at særforbund og idrettskretser har kjennskap til Ungdomsløftet, men at det er tvilsomt om idrettslag og sær-idrettskretser eller regioner har det.

Jeg skulle jo ønske at alle visste hva Ungdomsløftet var, men sånn er ikke denne veden ... altså hadde man kunne prioritere med mye klarere hånd da og si

at nå er det ungdomsidrett med disse 3 retningene som alle skal jobbe med, så tror jeg alle hadde visst hva det var, men det er så ekstremt mye mer hvert forbund hver krets og hvert idrettslag skal sette på agendaen. (NIF)

Med grunnlag i resultatene vil jeg argumentere for at implementeringen av Ungdomsløftet gjennom NIF gjennomføres i en top-down prosess. Til tross for at målene som støtter opp Ungdomsløftet reflekteres i IDP 2011-2015, som er besluttet av hele organisasjonen, er dette et politisk vedtak fattet øverst i idrettens hierarkiske system. Politikken er deretter forsøkt implementert videre gjennom organisasjonen. Ungdomspolitikken er kjent på de øverste organiseringsleddene i NIF og særforbund, men blir mindre klare videre nedover særforbundslinjen i organisasjonsstrukturen til NIF. Fra et top-down perspektiv er det argumentert for at de politiske målene og politikken må være kjent i organisasjonen om en skal forvente at det politiske utfallet blir som ønsket (Van Meter & Van Horn, 1975). Om målene ikke er tydelige ovenfor organisasjonen, blir mulighetene for misforståelser eller bevisste fordreininger av politikken større (Van Meter & Van Horn, 1975). Med utgangspunkt i resultatene kan man argumentere for at politikken ikke fremstår som entydig for særkretsene og idrettslagene. Noen informanter forsøker i intervjuet å operasjonalisere hva politikken innebærer, noe som medfører ulike tolkninger hos disse informantene. Når politikken utformes slik at den kan tolkes ulikt i ulike lokale miljøer er det mindre sannsynlighet for at politikken skaper konflikt (Matland, 1995). Imidlertid vil en tvetydig politikk medføre at implementeringen utarter seg ulikt på ulike steder. Sannsynligheten for at politikken forandres underveis i prosessen blir med dette større (Matland, 1995).

6.3 Implementeringslinjen fra NIF til klubb

I bakgrunnskapittelet har jeg beskrevet hvordan norsk idrett er organisert. Her er betegnelsen "paraplyorganisasjon" benyttet for å forklare hvordan NIF ligger øverst i idrettshierarkiet med mange medlemsorganisasjoner under seg i strukturen (NIF, u. å. b). I Implementeringen av idrettspolitikken har organisasjonsleddene ulike oppgaver. I dette kapittelet vil jeg presentere hvordan organisasjonsleddene arbeider i implementeringsprosessen av Ungdomsløftet. Tiltakene initiert i NIF og NOF vil kategoriseres under hver av de tre søylene i Ungdomsløftet, i tillegg til at det vil være en innledende del om implementeringsprosessen på generell basis. Tiltakene som

gjennomføres hos særkretsene og klubbene vil ikke deles opp på denne måten, men presenteres i en mer flytende tekst.

6.3.1 Implementeringstiltak i NIF

I intervjuet forteller informanten fra NIF om bakgrunnen for Ungdomsløftet. For å gjøre noe med ungdomsfracfallet som var registrert i idretten, ble det gjennomført mange tiltak av ulik størrelse. Utfordringen med disse var at prosjektene gjerne varte i to til tre år. Dette medførte at da prosjektene først begynte å vise resultater, var prosjektmidlene brukt opp og prosjektet ble avsluttet.

Så bestemte man at man må sette dette ordentlig i system og nå må det være, vi må gjøre noe med dette fracfallet en gang for alle. Man bestemte seg for en tiårig strategi, og heldigvis var det at den ble på ti år nettopp fordi at ting i denne organisasjonen, store prosesser og endringer tar ofte lang. (NIF)

Dette står i stil til Donaldson og medarbeidere (2011) sin anbefaling for implementering av idrettspolitik. For å få medlemsorganisasjonene med i implementeringsprosessen argumenterer de for at implementeringen burde skje gradvis og over en lengre tidsperiode. På denne måten får idrettslagene tid til å tilpasse seg politikken og skaffe til veie tilstrekkelig kapasitet (Donaldson et.al., 2011). Videre har eksisterende litteratur innen implementering av idrettspolitik argumentert for at det er hensiktsmessig med en klar strategi for hvordan politikken skal implementeres i en organisasjon (O’Gorman, 2011; Strittmatter & Skille, 2016). Det burde etableres klare retningslinjer på hva som skal gjøres og en tydelig arbeidsfordeling over hvem som skal gjøre hva i implementeringsprosessen (Kay, 1995). Om dette ikke eksisterer vil det være vanskelig å kontrollere at implementeringen går i en retning mot et ønsket politisk utfall (Kay, 1995). I tråd med disse funnene vil det være naturlig å anta at en slik implementeringsstrategi eksisterer for den organiserte idretten.

På spørsmål om hvordan NIF implementerer Ungdomsløftet fremkommer det at NIF selv har initiert noen tiltak som tar sikte på å skape bedre betingelser for ungdomssatsningen i organisasjonen. Informanten fra NIF understreker imidlertid at det er særidrettsforbundene som står ansvarlige for å implementere denne politikken videre gjennom organisasjonen frem til idrettslagene der mesteparten av aktiviteten finner sted.

NIF alene klarer ikke å levere på de målene hvis ikke alle bidrar. Vi utvikler derfor fellesidrettslige kurs og kompetansetiltak for at det skal være enklere for hvert enkelt særforbund å sette i gang arbeidet ... tiltakene kan de ta direkte i bruk i sitt arbeid med idrettslagene. (NIF)

Med utgangspunkt i dette sitatet kan en tolke det i den retning at implementeringsstrategien baserer seg på at det er særidrettsforbundene som skal implementere politikken. Imidlertid reflekterer informantene fra NIF over at særidrettsforbundene også har mange andre forhold de skal ta hensyn til. Dette medfører at ungdomsidretten blir prioritert i varierende grad.

Det er jo arbeid som ikke er lovpålagt, slik som barneidretten som har barneidrettsbestemmelsene og rettigheter en kan gå inn å kontrollere. Selv om ungdomsidretten har retningslinjer og selvsagt skal styres etter verdigrunnlaget i idretten, så på barneidretten har vi jo sanksjoner hvis noen regler blir brutt. Men det har vi ikke her... det er ikke noe reglement en må følge. (NIF)

Resultatene viser at NIF har en klar idé om hvordan politikken skal implementeres, men at de ikke har noen garanti for at dette finner sted. Det er ønskelig at særforbundene skal implementere politikken videre i organisasjonen, men det foreligger ikke noe formelt krav om at særforbundene må opprettholde dette. Ønsket om at særforbundene skal implementere politikken kan snarere tolkes som en politisk oppfordring. Oppfordringen til særforbundene følger med enkelte retningslinjer for hva de burde gjøre i den hensikt å implementere ungdomssatsningen, men disse kan tolkes som lite klare. Uten et tydelig pressmiddel eller klare føringer om at politikken skal implementeres kan det argumenteres for at NIF har en manglende kontroll over implementeringsprosessen videre i organisasjonen. Eksisterende litteratur viser at mangel på kontroll og retningslinjer i implementeringen vil medføre at implementeringsgap oppstår (Kay, 1995; O’Gorman, 2011; Houlihan, 2002). Ved å benytte Matland (1995) sine avhengige variabler for implementering av politikk, kan en argumentere for at det eksisterer en stor grad av tvetydighet om midlene som benyttes i for å implementere politikken. Om retningslinjene for politikken er lite klare kan det medføre at politikken blir universelt forstått, noe som fører til at idrettslagene i en lokal kontekst kan tolke politikken i den

retning de selv ønsker. Dette kan medføre at det politiske utfallet vil utarte seg annerledes i ulike lokale sammenhenger. Om en ser på dette fra et ny-institusjonelt perspektiv har dette stor overførbarhet til det DiMaggio og Powell (1983). De argumenterer for at organisasjoner ønsker å tilpasse seg sine omgivelser i den hensikt å skaffe legitimitet, selv om dette kan gå ut over institusjonens effektivitet (DiMaggio og Powell, 1983). Med utgangspunkt i tidligere litteratur fremkommer som lite effektivt for den politiske implementeringen at NIF ikke pålegger sine underliggende medlemsorganisasjoner å implementere politikken. Dette kan imidlertid vurderes som en legitim handling basert på den norske frivilligheten. Ved å gi medlemsorganisasjonene åpent spillerom til å gjøre egne prioriteringer, handler NIF i tråd med de institusjonelle forventningene som ligger i en frivillig organisasjon som NIF.

NIF ønsker at Ungdomsløftet skal implementeres via særforbundene, gjennom organisasjonen, frem til medlemmene i de ulike idrettslagene (NIF). For å bidra i denne implementeringsprosessen har også NIF selv også satt i gang noen tiltak. Disse tar sikte på å påvirke arbeidet i organisasjonen mot å nå målet om større ungdomsdeltagelse.

Idrett for alle

Et av NIF sine tiltak som kan plasseres under denne søylen omhandler en økonomisk oppfordring til organisasjonen. NIF forvalter spillemidlene som er forbeholdt barn, ungdom og bredde (post 3 midlene). Når disse midlene viderefordes i den organiserte idretten, tildeles det mer penger per ungdom enn til barn. Med en slik prioritering argumenteres det for at det vil lønne seg å prioritere ungdomssatsningen. NIF tildeler også forvaltningstilskudd til de som ønsker å etablere fellesidrettslige aktiviteter og idrettsskoler.

NIF har også tiltak for å minske de økonomiske barrierene mot deltagelse i idretten. Dette har fått stor prioritet i IDP 2015-2019 og har i følge informanten fra NIF ”omtrent utviklet seg til et eget fagfelt som vi nå har satt i system” (NIF). Informanten trekker spesifikt frem verktøy som ”ALLE MED” og ”BUA-ordningen” som viktige tiltak rettet mot å arbeide med kostnader og kostnadskontroll i idretten. Dette er områder NIF utfordrer særforbundene på, og det diskuteres på det årlige post 3 møtet.

...det er noe som påvirker ungdomsidretten men som hører hjemme i et annet fagfelt hos oss da. Så ungdomsidretten påvirkes egentlig av alt. (NIF)

NIF gjør også en del tiltak som påvirker resultatet mer indirekte. Blant disse tingene trekker informanten frem dialog og samarbeid mellom sær-idrettsforbundet og NIF. Informanten forteller at NIF ønsker å utfordre særforbundene til å reflektere over blant annet om de har et aktivitetstilbud som klarer å favne om alle, om de har definerte sesonger for idretten, og om de klarer å samarbeide med andre idrettslag slik at det går an å drive med flere idretter parallelt.

Om de [ungdommen] ikke fortsetter å være aktive i idretten så er det på en måte ikke noe poeng, så da må systemet likevel endre seg litt for at man skal kunne ta vare på de. Så det er en litt sånn organisasjonsendring og endring av fokus og faktisk litt sånn, jeg kan ikke si det er en endring av verdier, men det er en helt annen måte å tenke på, og der må vi gå steg for steg og det er derfor det er så fint at dette her er over ti år. (NIF)

Informanten trekker frem at informasjonsarbeidet NIF gjør ut mot samfunnet er viktig for å skape en økt oppfattelse av hva Ungdomsløftet går ut på, og hvilken betydning ungdommens involvering kan ha på idretts-Norge. Det er argumentert for at det institusjonelle feltet vil innrette seg etter forhold som er rasjonalisert og forventet (Berger & Luckmann, 1967). Ved å uttrykke et ønske og en forventning om et ungdomsløft, kan man argumentere for at NIF ønsker å skape en holdningsendring i organisasjonen. Om disse holdningene utvikler seg til forventninger i det institusjonelle feltet vil andre organisasjoner tilpasse seg disse forventningene for å tilegne seg legitimitet (Mayer & Rowan, 1977).

I sin kontakt med særforbund trekker informanten fra NIF spesielt frem trenerutviklingen. Dette fordi det er trenerne som i størst grad er i direkte kontakt med ungdommen i den organiserte idretten, og som skal tilrettelegge for disse. Det ønskes derfor at særforbundenes trenerutdanning skal være forankret i ungdomsidrettspolitikken. Informanten trekker også frem klubb og organisasjonsutvikling som sentralt for særforbundene sin evne til å sette klubbene i stand til å ta vare på alle. I dette arbeidet ønsker de at flere klubber skal ta stilling til

hvilken klubb de ønsker å være og hva klubben deres skal representere. NIF ønsker også å bidra til å øke kompetansen innen trening og tilrettelegging for barn og ungdom i idretts Norge. Det har derfor blitt utviklet aktivitetslederkurs for ungdomsidrett rettet mot å tilrettelegge for lavterskeltilbud som eksempelvis idrettsskoler.

Ungt lederskap

NIF opplever at det er et stort ønske og økt etterspørsel etter kompetansehevende tiltak, møteplasser og nettverkssamlinger blant unge ledere. Her har NIF skapt et tilbud for ungdommen gjennom olympisk akademi og nettverkssamling for de som har tatt studiet ”utdanning for yngre ledere i idretten”.

Ungt lederskap trekkes frem som en av bærebjelkene i Ungdomsløftet. Som et av de sentrale tiltakene under denne søylen trekker informantene frem lederkurs for ungdom.

Vi begynte jo nesten litt på scratch for noen år siden og da blir det litt sånn, hvor begynner i først? Og da gjorde vi et valg, OK vi velger å begynner å jobbe med ungt lederskap for der er det noe som ligger og så tror vi at flere unge inn i styrer og stell og flere unge med i beslutningsprosesser så vil det i neste omgang være med på å påvirke aktivitetstilbudet. (NIF)

Lederkurset er for ungdom fra 15 til 19 år som har en form for lederoppgave i klubben. Et krav for å være med i kurset er at arbeidet skal følges opp av en mentor i klubben. Etter erfaring fra kurset over noen år er det nå lagt større krav til både klubbene som har med unge på kurset, men også til de unge selv der de nå får flere oppgaver og mer å forberede. Dette er krav som er utviklet i den hensikt å øke kvaliteten på kurset og å sikre at de har topp motiverte deltagere.

...det [kravet til deltagerne] kan nok bidra til at deltagelsen på de lokale kursene er litt lavere, men det vet vi ikke. Det er en antagelse vi har, og da tenker jeg Vi ønsker heller 2 skikkelig motiverte enn 40 som ikke er helt gira. (NIF)

Litteraturen viser at utviklingen av dette kurset ble påbegynt i 2005 da det ble argumentert for at ungdommen manglet erfaring og kompetanse for å involveres i

lederroller i norsk idrett (Waldahl & Skille, 2016). For at ungdommen skulle oppnå denne kompetansen, definerte NIF hvilken kompetanse de trengte og satte opp et lederkurs for ungdom. Av informasjonen fremkommer det tydelig et tegn på top-down implementering her da det er NIF utvikler kursinnholdet og ønsker dette iverksatt i organisasjonen.

Fremtidens utøvere

Det fremkommer av intervjuet med informanten fra NIF, at implementeringen av denne søylen i det store og hele ligger hos sær-idrettsforbundene. NIF sitt bidrag inn mot dette er å gjøre det mulig kombinere en toppidrettskarriere.

Så er det noen som har lyst til å bli kjempegode, og det skal de få lov til, og det må idretten være åpen for at når de kommer inn på andre året på videregående og skolen er krevende, så må vi tilrettelegge for de. (NIF)

Her trekker intervjupersonen spesielt frem at NIF har jobbet med en politisk påvirkning i forhold til de nye fraværsreglene i høyere utdanning.

Fraværsreglene ble veldig brutal for en del utøvere. Der har vi hatt en politisk påvirkning i forhold til at, er de på samlinger, treninger eller konkurranse så er det på en måte gyldig fravær. (NIF)

6.3.2 Implementeringstiltak i NOF

I arbeidet med å implementere Ungdomsløftet oppgir informanten fra NOF at de har en tett kontakt med NIF. Her arrangeres det jevnlig møter der særforbundet kan diskutere sin ungdomssatsning med NIF og de andre særforbundene. Informanten oppgir at NOF ikke har en egen utpreget ungdomssatsning, men at ungdomssegmentet likevel utgjør en viktig del av deres politiske styringsdokument, Strategi 2020. Norges Orienteringsforbund har gjennom Strategi 2020 et mål om at 1 % av Norges befolkning er medlemmer av klubber tilsluttet Norges orienteringsforbund. Dette kan omregnes til om lag 50 000 mennesker (NOF, 2016). For å nå dette målet forteller informanten at Norsk orientering må jobbe med ”hele spekteret” av medlemmer. Siden det er et stort frafall fra idretten i ungdomsårene vil ungdommen utgjøre en spesielt viktig del av strategien. I videre analyse vil Ungdomsløftet og Strategi 2020 benyttes litt om

hverandre, med bakgrunn i informantenes uttalelser om at Ungdomsløftet utgjør en del av Strategi 2020. I arbeidet med å øke medlemsmassen har Norges orienteringsforbund søkt inspirasjon fra andre land.

Vi ser jo spesielt til de andre skandinaviske landene hva de gjør. Vi hentet blant annet inn prosjektlederen for ”flera och mera” i Sverige for å se om han kunne gi oss noen tips for å løfte dette videre. (NOF)

Svensk orientering sin politiske satsning ”flera och mera” inneholder åpenbare likheter med Strategi 2020. Informanten fra NOF påpeker at Norsk orientering har søkt etter nye tanker og ideer fra Sverige, i jakten på å nå sine politiske mål. I Sverige er orienteringsidretten relativt mye større idrett enn i Norge, der de kan telle om lag 83 000 medlemmer (Svensk orientering, u.å.). Det faktum at Norge søker etter å adaptere vellykkede tiltak fra Sverige kan tolkes som et klassisk tegn på at mimetisk isomorfisme oppstår. Mimetisk isomorfisme kjennetegnes av at organisasjoner tilnærmer seg mer suksessfulle organisasjoner i struktur og prosedyrer i den hensikt å skaffe legitimitet (DiMaggio & Powell, 1983). Om Norge adapterer suksessfulle tiltak som er gjennomført i Sverige, vil disse organisasjonene utvikle seg til å bli mer homogene.

Som en del av de fastsatte strategiske veivalgene mot målet i Strategi 2020, skal det i perioden være et spesielt fokus på klubb utvikling og økt kompetanse (NOF, 2016). Under dette veivalget blir det beskrevet at ”Klubber, kretser og forbund skal arbeide for å få ungdom til å engasjere seg i organisasjonsarbeidet, få utfordringer, og legge til rette for sosiale aktiviteter for ungdom” (NOF, 2016). Informanten fra NOF beskriver at de i forbundet gjorde en dreining rundt klubb utvikling etter at Strategi 2020 ble vedtatt. Dette var med den hensikt å styrke arbeidet i orienteringsklubbene og deres evne til å ta vare på medlemmene sine, i tråd med de strategiske veivalgene i Strategi 2020. NOF er tydelige på at de ikke ønsker å aktivt styre arbeidet som legges ned på klubb nivå. De har imidlertid initiert tiltak som bidrar til en økt oppmerksomhet rundt deres Strategi 2020. Et av disse tiltakene er rekrutteringsturneen. Dette er et konsept der representanter fra NOF drar på en rundreise i landet for å besøke de ulike orienteringskretsene. Informanten forteller at hensikten med turneen er å få klubbene til å reflektere over hvordan de kan rekruttere og beholde flere medlemmer. Dette tiltaket trekkes spesielt frem av klubbene og særkretsene i studien som et sentralt ledd i

implementeringsprosessen av Strategi 2020. Gjennom rekrutteringsturneen blir forbudspolitikken kommunisert til klubbene samtidig som det presenteres aktuelle implementeringstiltak for å rekruttere og beholde barn og ungdom.

..... der [på rekrutteringsturneen] har vi jo hatt fokus på frafallet og klubbene har fått komme med sine innspill om hva årsaken kan være og hva de kan gjøre for å få til mer og bedre aktivitet og bli flere. Vi må få med alle på det. (NOF)

Gjennom rekrutteringsturneen skapes det en arena der klubber kan møtes for å diskutere sine utfordringer lokalt. Møte mellom flere implementeringsagenter innen samme institusjonelle felt kan føre til en økt homogenisering i deres tankegang og handlinger (DiMaggio & Powell, 1983). Dette vil si at den gjensidige påvirkningen aktørene har på hverandre kan gjøre at handlingene aktørene benytter seg av i den hensikt å implementere den ønskede politikken, blir like. Siden det er knyttet mye usikkerhet til ungdommens frafall innen det institusjonelle feltet, kan det oppleves som en trygg strategi å tilnærme seg andre klubber som fremstår som suksessfulle, noe som er et tegn på mimetisk isomorfisme (DiMaggio & Powell, 1983).

I alle rundene har vi hatt en best practice, altså suksesshistorier lokalt, der det bestandig er noen klubber og miljøer som har vært inne på noe smart, og som har hatt dette som intro i disse rekrutteringsturneene, og vi har også brukt disse på lagldermøter og rekrutt møter som vi har hatt i kretsen. Så det er ikke noe grunn til å finne opp hjulet på nytt, hvert år, hver gang, i hver eneste kubb. Og her deler vi gode ideer. (Klubb 2)

...gjennom disse rekrutteringsturneene og opplegget til NOF har vi jo fanget opp noen ting som vi har implementert i klubben, blant annet dette med at vi har fått på plass en sosial arena med kveldsmat fast en gang i måneden etter trening. Dette er nok noe vi har fått tips om derfra. (Klubb 3)

Siden NOF er øverste organisasjonsledd i særvidretten er det en organisasjon som både kretser og klubber er nødt til å forholde seg til og ha et godt forhold til. Orienteringsforbundet utøver ikke noe formelt press på at kretsene og klubbene skal

prioritere i tråd med forbundsstrategien. På lik måte eksisterer det ikke formelt press på at organisasjonene skal implementere de foreslåtte tiltakene presentert på rekrutteringsturneen. Ved å uttrykke forventinger ovenfor klubbene, samt gi de tips og råd, kan en imidlertid argumentere for at et uformelt press blir påført klubbene. Det er naturlig å tenke seg at klubbene ønsker å opprettholde et godt forhold innad i organisasjonen. Dette gjør at de kan oppleve det som rasjonelt å tilpasse seg forbundet sine forventninger. I tilfeller der klubber eller kretser påføres et uformelt press vil dermed en form for tvangsmessig isomorfisme oppstå (DiMaggio & Powell, 1983).

NOF trekker også frem ”kompetansehelgen” som et tiltak i informasjonsarbeidet med å formidle forbundsstrategien og deres satsningsområder.

Som en forlengelse av rekrutteringsturneen arrangerer vi en kompetansehelg, som på høsten i år arrangeres for tredje gang. Det skal både være kompetansehevende tiltak i form av seminarer, i tillegg til at dette er en møteplass der man kan diskutere Norsk orientering sin fremtid. (NOF)

Slike møter mellom klubber, særkretser og forbund kan også sees på som en arena der mimetisk isomorfisme kan oppstå. En sentral del av NOF sitt arbeid med Strategi 2020 er informasjonsarbeidet ut mot organisasjonen. Dette kan anses for å være et indirekte tiltak mot måloppnåelsen av politikken. For å skape økt oppmerksomhet rundt sine strategiske mål, og for å fremme det arbeidet de leger ned i organisasjonen, benytter NOF seg i stor grad av sine sosiale medier og nettside. Videre fremkommer det av resultatene at NOF i sin informasjonsvirksomhet anvender direkte kommunikasjon mot klubbene. Informanten påpeker at forbundet har endret sine kommunikasjonsrutiner ved at kretsen tidligere var et administrativt mellomledd i kommunikasjonen mellom forbund og klubb. I følge O’Gorman (2011) vil det være hensiktsmessig å redusere antall administrative lag i implementeringsfasen. Når politikken implementeres gjennom færre organisasjonsledd vil muligheten for at implementeringsagenter påvirker og endrer politikken være mindre. Det blir med dette mindre sannsynlighet for implementerings gap (O’Gorman, 2011). Ved å hoppe over et organisasjonsledd vil NOF ha større kontroll på hva som kommuniseres til de øvrige organisasjonsleddene.

Idrett for alle

Av intervjuet fremkommer det at NOF ikke har gjort så mange tiltak i den hensikt beholde flere ungdommer i idretten. Informanten oppgir at flere av tiltakene med denne hensikten "ble gjort tidligere" (NOF). Informanten refererer her til at orienteringsidretten selv har initiert noen handlinger i forkant av 2011 da de oppdaget at frafallet i ungdomssegmentet var omfattende. Med dette som bakgrunn fremkommer det at NOF ikke har igangsatt så mange tiltak direkte rettet mot ungdommen. Imidlertid trekker informanten frem flere tiltak som påvirker ungdomssegmentet. I tråd med de vedtatte prioriteringene fra tinget i 2016 har NOF arbeidet spesielt med å forenkle idretten for å sikre lavere inngangsterskel for nye utøvere. Her trekker informanten frem endringer i konkurransesystemet for å gjøre idretten mer tilgjengelig. Dette har de gjort ved å øke muligheten for å tilpasse vanskelighetsnivået på orienteringsløypene, samt å skape bedre muligheter for deltagelse på klubbstafetter der det nå er åpnet for å danne blandingslag på tvers av klubber. Klubb 3 bringer i sitt intervju frem at vanskelighetsgraden på orienteringsløypene kan oppfattes som en av utfordringene med å beholde ungdommen i idretten. Vanskelige løyper kan fungere som en barriere mot deltagelse i idretten, da de som har utviklet seg mindre enn andre på dette området vil ha problemer med å finne mestringsfølelse gjennom idretten (Klubb 3). En kan tolke dette i den retning at NOF har vært observante og respondert på de ønskene som befinner seg på grasrota da de igangsatte disse tiltakene. Dette kan sammenliknes med argumentene fra et bottom-up perspektiv på implementering (Elmore, 1979). Implementeringen vil ha økt sannsynlighet for et suksessfullt resultat om tiltakene står i stil med de behovene som befinner seg i samfunnet (Elmore, 1979). Siden tiltaket står i stil med ønsket hos idrettslagene kan en argumentere for at det befinner seg lite konflikt rundt de gjeldende tiltakene.

Informanten i NIF fortalte i sitt intervju at man gjennom Ungdomsløftet har erfart at økonomi er det middelet som på kort sikt har en størst innvirkning på medlemsorganisasjonenes prioriteringer mot ungdomsidretten. Det ser ut til at NOF har gjort noen av de samme erfaringene på dette området. NOF utlyser årlige aktivitetsmidler som klubber og særiddrettskretser kan søke på slik at de kan realisere de aktivitetene de ønsker. For å øke fokuset på ungdomsidretten forteller informanten fra NOF at de bevilger mer penger til de som prioriterer aktivitetstilbud for barn og

ungdom. Under ungdomstiltak trekker informanten frem ungdomsaktivitet, samlinger, flexoløp og jenteprojekt.

Vi ber jo om at klubbene lager gode tiltaksplaner, og da fokusert på området innen aktivitet, barn og unge og jeg tror nok dette har vært et viktig grep for jeg tror at flere har blitt mer beviste på dette og vi prøver å få de til å virkelig bruke disse planene og sette seg resultatmål. (NOF)

Informantene fra orienteringsklubbene og kretsene støtter opp under denne antagelsen. I disse intervjuene fremkommer det at samtlige søker finansiell støtte fra NOF og utvikler tiltaksplaner i tråd med disse. Resultatene viser at klubbene uttrykker et større fokus på ungdomsaktiviteten i den hensikt å få mest mulig økonomisk støtte. Den økonomiske prioriteringen fra forbundet ser med dette ut til å medføre en økt interesse av å skape nye tiltak for ungdommen. Dette står i stil med NIF sin antagelse om at penger er det som fungerer mest effektivt i implementeringsprosessen på kort sikt. Imidlertid mener informanten fra NIF at dette på lengre sikt, ikke ser ut til å medfører en reell organisasjonsendring med en økt satsning på ungdomsidretten. Klubbenes økte interesse virker påfallende da samtlige intervjuobjekter i studien oppgir at økonomi ikke er en hindring for klubbens ønskede aktivitet. De trekker imidlertid frem menneskelige ressurser som den største utfordringen.

Penger har vi nokk av, det er folk som kan være med å ta i et tak som vi virkelig trenger. (Klubb 2)

Denne kommentaren står i stil med funnene til Seippel (2004) som i sin studie viser at 55% av idrettslagene påpekte at mangel på menneskelige ressurser var den største barrieren for klubbens virksomhet. Resultatene fra denne studien viser imidlertid tegn på at økonomiske subsidier kan virke hensiktsmessig for å skape et økt fokus på det ønskede politiske målet.

Ungt lederskap

Et ønske om å gi ungdommen muligheten til å engasjere seg både som arrangører, trenere og ledere er nedfelt i Strategi 2020. Dette står i stil med de nasjonale idrettspolitiske målsetningene for perioden om å engasjere flere unge i trenerrollen, noe

som fremkommer av punkt 3 i programerklæringen i IDP 2015-2019 (NIF, 2015). I den hensikt å skape en tydeligere innflytelsesarena for ungdommen har NOF opprettet en ungdomskomiteé i Norsk orientering (UNO). Informanten fremhever at ungdomskomiteen har en rekke oppfølgingsoppgaver med den målsetningen å beholde ungdommer som utøvere og trenere. Gjennom UNO ønsker NOF også å motivere ungdom til å sitte i kretsstyrer og danne en oppfatning om at det finnes muligheten for ungt lederskap i forbundet. En av oppgavene til ungdomskomiteen er å arrangeres en årlig sommerleir for ungdom.

Et annet tiltak som NOF initierte i 2017 er flexoløp. Dette er et konsept som er konstruert for at det skal være enkelt både å arrangere og delta i orienteringsløp for alle som vil. Tiltaket kan sies å omfatte flere av søylene i Ungdomsløftet. Imidlertid er dette et tiltak som informanten kobler spesielt opp til unge ledere da klubbene oppfordres til å ha unge arrangører for disse løpene. For å få klubbene til å handle i tråd med denne oppfordringen, vanker det en ekstra økonomisk støtte fra NOF om arrangøren er under 25 år. Ved å etablere et slikt tilbud ønsker NOF å rekruttere flere unge inn i lederroller i idretten, i tråd med den nasjonale ungdomsidrettspolitikken. Her kan det spores en likhet i måten NOF arbeider for å implementere tiltak under søylene ”idrett for alle” og ”ungt lederskap”. I begge tilfeller benytter NOF økonomiske lokkemidler for å få medlemsorganisasjonene til å prioritere ungdomsidretten i større grad. Det kan se ut som at forbundet er avhengig av å ha et lokkemiddel for å få medlemsorganisasjonene til å jobbe mot deres felles mål. Det er nærliggende å tro at dette har en sammenheng med at politikken er implementert i en retning av top-down. En mulig antagelse er at siden forbundet ikke utøver noe formelt press eller bestemmelser på implementeringen, benytter de andre midler for å få medlemsorganisasjonene med i samme retning. Det er nærliggende å tro at slike lokkemidler ikke ville vært nødvendig om vi hadde sett på et tiltak som ble implementert i en retning av bottom-up, da denne tilnærmingen tar utgangspunkt i de lokale aktørenes behov nederst i implementeringslinjen (Elmore, 1979). Tidligere studier har argumentert for viktigheten av å ta hensyn til den lokale konteksten når politikk skal implementeres for å sikre at politikken harmonerer med konteksten den skal implementeres i (Donaldson, et. al., 2011).

Som tidligere omtalt i studien er lederkurs for ungdom blant de tiltakene som NIF har et stort fokus på. NOF har ikke et eget lederkurs men de støtter opp under NIF sine

tiltak ved å samarbeide med friidrettsforbundet der unge orienteringsløpere fikk muligheten til å melde seg på deres ”ung:leder” kurs som ble arrangert frem til 2015. I forbindelse med dette sende de også deltagere fra orienteringsidretten med på nordisk ungdomslederleir. I tillegg til disse samarbeidsaktivitetene støtter NOF oppunder IOF sin egen nettverkssamling for unge ledere i orienteringsidretten. Dette har vært arrangert i forbindelse med VM i orientering. Det blir imidlertid trukket frem at andelen unge som deltar på kurs er noe begrenset.

Norsk O [Forkortelse for orientering] har ikke en sterk tradisjon for å kurse seg, denne er nok større i Sverige, der det er flere o-løpere. I Norge er det litt tradisjon et en er sin egen trener best fra tidenes morgen da, så der skulle jeg ønske større etterspørsel for trenerkurs. (NOF)

Informantene forteller at det generelt er lite tradisjon for å kurse seg i orienteringsmiljøet. For å skape et ungdomsløft i organisasjonene forteller informanten fra NOF likevel at de har et stort fokus på kursvirksomhet rettet mot trener og lederrollen. Som respons til sitt strategiske mål om å gi ungdommen mulighet til å inneha lederroller i idretten, har de et spesielt fokus mot å oppfordre og motivere ungdom til å melde seg på deres kurstilbud. Med den hensikt å få en ytterligere oppmerksomhet mot dette i feltet, arrangerte NOF i 2016 et eget trener 1 kurs for ungdom fra 17-25 år.

Det blir stadig oppfordret til både å få flere unge til å ta utdanning, enten trener eller lederutdanning, og at klubbene generelt blir flinkere til å motivere og engasjere unge som trenere og gi de muligheten. Dette blir jo informert om og skrevet om og tatt opp også på disse utdanningene. Og jeg har et inntrykk at det starter å gå litt positiv vei, og en skjønner at forgubbingen, den kan ikke ta overhånd så nå må unge nye komme inn og få muligheten. (NOF)

Informanten fra NOF påpeker en sentral utfordring i orienteringsmiljøet når det kommer til unge ledere, i uttalelsen om at idrettslagene ofte er preget av en ”forgubbing” der de samme eldre medlemmene innehar verv og dugnadsposisjoner og forhindrer ungdommen i å få en reell mulighet til å bidra. Det ser ut til at det er vanskelig å få disse

til å skygge banen og la de yngre slippe til. Tidligere studier har vist at blant årsakene til at ungdommen ikke får en reell medbestemmelse er at unge blir ansett for ikke å passet disse oppgavene grunnet blant annet deres unge alder og mangel på erfaring (Strittmatter, 2017). Informanten fra NOF forteller likevel at dette ser ut til å endre seg og at stadig flere klubber er flinke til å la unge bidra både med å arrangere treninger, konkurranser og at klubbene blir mer åpne for de unges medbestemmelse. Denne observasjonen støttes opp av intervjupersonen i NIF.

Klimaet for å snakke om ungdomsidrett og ung medvirkning for 13-19 åringer hva skal jeg si, klima for å snakke om det og viljen til å sette det på agendaen, det er helt annerledes nå enn for fem til seks år siden. Heeeeeeelt annerledes!... det med ungt lederskap og ungdomsutvalg og det fantes, men i veldig liten grad... så det har helt klart skjedd noe, men det er vanskelelig å liksom dokumentere og liksom si at det er sånn og sånn og sånn med konkrete tall, men det er noe med klima og kulturen. (NIF)

I intervjuet understreker informanten fra NOF at det er klubbene og særkretsene som til syvende og sist er de som må oppfordre ungdommen til å dra på kurs. Forbundet bidrar imidlertid med å spre informasjon om kurstilbudene for å tiltrekke seg deltagere. I forbindelse med ”idrettens ungdomsår” i 2016 ønsket NOF å skape større oppmerksomhet på ungdommens rolle som unge ledere. For å fremme ungt lederskap og engasjement i idretten satte de derfor opp prisen «Årets unge trener» i 2016.

Fremtidens utøvere

NOF påpeker at basisen for denne søylen legges i klubbene. Informanten forteller at dette er fordi det er klubbene som har direkte kontakt med utøverne på det sportslige planet og det er de som skal hjelpe ungdommen som vil satse på idretten til å gjøre nettopp det. Likefult har NOF selv igangsatt noen tiltak for å sikre bedre rammevilkår for fremtidens utøvere.

Informanten forteller at det er flere av forbundet sine tiltak som passer under denne kategorien, men at en del av det nok ikke er et bevisst resultat av Ungdomsløftet. Informanten forteller likevel at NOF tok sikte på å videreutvikle flere av de eksisterende tiltakene som står i stil med fremtidens utøvere, som et resultat av at Strategi 2020 ble

vedtatt. Under denne søylen trekker NOF frem deres arbeid med å tilrettelegge for klubbene og utøverne ved å tilby trenerutvikling, verktøy som utviklingstrappa, treningsmodeller, trenerløypa, nasjonale konkurranser og samlinger som utviklingsarenaer, samarbeid med toppidrettsgymnas som Heimdal og Wang toppidrett, toppidrettsstatus for studenter, samt å arrangere åpne fagmøter for klubbtrenerne. Dette er en del av arbeidet NOF gjør, men som ikke er spesielt initiert på bakgrunn av Ungdomsløftet.

Av tiltak som kan knyttes tettere opp mot Ungdomsløftet og den nye forbundsstrategien trekker NOF frem jenteprojektet og regionale kraftsentrene. Jenteprojektet ble vedtatt av Norsk orientering i 2016 og er et prosjekt der hensikten er å inspirere flere jenter til å satse på idretten (NOF). Her forteller informanten at NOF ønsker å skape et utviklingsmiljø og en arena der jentene kan møtes for å dele tips, meninger og ideer. Tiltaket er initiert på bakgrunn av at de i likhet med Seippel (2005) har sett at frafallet i ungdomsårene er noe større for jentene enn hos guttene. NOF har også opprettet regionale kraftsentre i Trondheim og Oslo. Dette er regionale treningsgrupper underlagt NOF som tar sikte på å utvikle unge og lovende utøvere som ønsker å satse på idretten (NOF). Dette tiltaket står i stil med IDP 2015-2019 der det fremkommer at alle særforbund skal ha en plan for talentutvikling og skape utviklingsmiljøer (NIF, 2015).

6.3.3 Implementeringstiltak i orienteringskretsene

Tidligere litteratur har vist at klare og tydelige retningslinjer i implementeringsprosessen kan minske sannsynligheten for at det oppstår implementeringsgap (O’Gorman, 2011; Kay, 1995; Houlihan, 2002). På bakgrunn av dette har jeg forsøkt å finne ut hva det er som påvirker orienteringskretsenes arbeid. Det fremkommer av intervjuene at det er ulike forhold som påvirker de to orienteringskretsene sitt arbeid. En av kretsene baserer sitt arbeid på tydelige styringsdokumenter, mens den andre kretsen har en mindre formell standard. Særkrets 1 baserer sitt arbeid på en handlingsplan som videre baserer seg på en årsplan som er vedtatt på kretstinget. Denne er også forankret i NOF sin politikk, og kretsen oppgir at den er opptatt av å basere arbeidet på ”den valgte kursen til forbundet.” Særkrets 2 oppgir på sin side at de ikke har noe overordnet styringsdokument som gir retning for deres arbeid. Det fremstår gjennom informanten sin noe defensive retorikk at kretsen er forsiktig i sin tilnærming når de snakker om å gjennomføre nye tiltak.

Vi har jo kretsing en gang i året, og vi har et lagledermøte, eller terminlistemøte på høsten der vi diskuterer ting som man kanskje prøver å få i gang da, men det er jo egentlig klubbene som ligger på den praktiske gjennomføringen. (Særkrets 2)

Kretsen trekker frem at de har et større fokus på å være et bindeledd mellom klubb og forbund. På spørsmål om de er opptatt av å realisere NOF sine mål svarer særkrets 2:

Nei ikke annet enn at vi prøver å organisere og legge til rette slik at klubbene får hjelp til arrangementene sine, og vi prøver å bidra, å hjelpe de med oppsett på hjemmesider eller ting rundt ungdom, spesielt på rekruttering av ungdom da, så langt det går. (Særkrets 2)

Informanten fra NOF forteller i sitt intervju at den nasjonale politikken skal gjenspeiles i særkretsene og at dette igjen videre skal komme til uttrykk hos klubbene. Vi kan her registrere at NOF og særkrets 2 har en noe ulik oppfattelse av over hva særforbundet skal arbeide ut fra. I sitt intervju sier representanten fra NOF at arbeidsfordelingen i orienteringssporten og organisasjonene sine oppgaver i implementeringen av politikk er veldig tydelig og godt kjent. På bakgrunn av denne informasjonen kan en argumentere for at det eksisterer en mismatch mellom de NOF sin oppfattelse og hva som i realiteten finner sted i organisasjonen. Imidlertid forteller informanten fra NOF at orienteringskretsene hovedsakelig skal være et bindeledd mellom klubbene i deres region og NOF. Arbeidet som finner sted i begge særkretsene ser ut til å reflektere dette. Begge kretsene forteller at de har et spesielt fokus på å engasjere ungdommen ved å ”pushe på” mot klubbene i kretsen om å få med ungdommen på trenerkurs. I arbeidet mot klubbene videreformidler de også generell informasjon fra NOF. Tidligere studier har vist at rollefordelingen mellom politikkkutformerne og implementeringsaktører ofte er uklar noe som medfører at politikken modifiseres gjennom implementeringsfasen (Skille, 2008). Når det eksisterer usikkerhet omhandlende hvilken rolle ulike organisasjoner har i implementeringen kjennetegnes implementeringsprosessen av en høy grad av tvetydighet (Matland, 1995).

Av resultatene i studien fremkommer det at NOF og orienteringsklubbene nå opererer mer direkte mot hverandre enn de har gjort tidligere. Med bakgrunn i dette kan det

tolkes i den retning at særkretsene sin rolle som bindeledd med klubbene gjør seg mindre gjeldende. Med utgangspunkt i eksisterende litteraturen innen implementering av idrettspolitikker ser dette ut til å være et hensiktsmessig trekk fra forbundet sin side. O`Gorman (2011) argumenterer for at når en kutter ut et administrativt ledd blir i implementeringsprosessen mer effektiv. Dette faktum gjør at idrettskretsene sin rolle i implementeringen av politikk ser ut til å være lite fremtredende.

Kretsen involverer seg ikke i klubbens daglige drift og har ikke noen form for oppfølging av arbeidet som gjøres her. Imidlertid initierer kretsen til møter der klubber fra regionen samles for å diskutere terminliste, men også erfaringer og mulige prosjekter i regionen. Informanten forteller at ungdomsidretten vært et diskutert tema på disse kollektive samlingene i regionen. Dette kan medføre at det oppstår en mimetisk handling mellom klubbene da de får muligheten til å se og lære av andre klubber i det samme institusjonelle feltet. Om en organisasjon er usikker på hvordan de skal nå målet sitt kan det føles som en trygg strategi å etterlikne mer suksessfulle organisasjoner (DiMaggio & Powell, 1983). Orienteringskretsen har en sentral rolle i å samle idrettslagene fra regionen til disse møtene, noe som gjør at de er sterkt bidragsytende til å skape arenaer der isomorfisme i feltet oppstår. Scott (1995) argumenterer for at det er større sannsynlighet for å tilnærme seg organisasjoner som ligger geografisk nært.

Av tiltakene for å aktivisere barn og unge trekker særkretsene frem noen tiltak de har til felles. Dette gjelder de sentrale aktivitetene som koordinering av konkurranseprogrammet og organisering av treningssamlinger i regi av kretsen. Det arrangeres felles turer for ungdommen i forbindelse med konkurranser i regi av kretsene, men også treningssamlinger og dagsamlinger. I følge særkrets 1 utgjør dette 80% av arbeidet kretsen gjør og at det utgjør en av kretsens kjerneoppgaver. Av intervjuet fremkommer det at kretsene har et stort fokus på ungdomsdeltagelsen i disse aktivitetene.

.. så ser vi jo at det dukker opp flere tiltak rettet mot ungdommene. Vi har fått inspirasjon fra andre steder, altså MJØS-O har jo hatt noe satsning på ungdom, så der er det i stor grad ting som vi har videreutviklet lokalt da. (Særkrets 1)

I likhet med det særkrets 1 forteller i dette sitatet, gir også særkrets 2 inntrykk av at de utvikler sine tiltak basert på observasjoner av hva de gjør i andre kretser og regioner. Dette er et tegn på mimetisk isomorfisme i feltet. Ved å benytte begrepene fra Campbell (2004) om oversettelse og rekombinasjon, kan en argumentere for at særkrets 1 lar seg inspirere av forhold som har funnet sted i ”MJØS-O” og tar i bruk disse ved å tilpasset de til sin egen lokale kontekst. Imidlertid fremkommer det tydelig gjennom begge intervjuene at tiltakene som initieres av kretsene i stor grad er videreføring av den praksis som har funnet sted i lang tid, også før Ungdomsløftet.

Vi har hatt en god og lang tradisjon, før jeg ble aktiv i kretsen på det å få med både 13 og 16 åringer, men også juniorsamlinger. Så den satsingen har kretsen stått for ganske lenge... det er i stor grad egne tanker og erfaringer som er samlet og videreført på den konkrete satsningen vi har der. (Særkrets 1)

Særkrets 1 trekker frem at de ut over deres tradisjonelle arbeidsoppgaver har igangsatt et nytt tiltak på bakgrunn av Strategi 2020. Dette er et prosjekt der de forsøker å igangsette aktiviteter i områder der det har vært ingen eller lite aktivitet tidligere. Særkrets 1 påpeker at:

...det er klart at det går ikke kun på arbeidet med barn og unge da, men det er jo da for å rekruttere og å legge til rette og det er jo da i stor grad for at barn og unge skal få et nytt aktivitetstilbud i kall det, nye miljøer. (Særkrets 1)

Som informanten sier så er ikke deres tiltak direkte rettet mot ungdom, men det kan likevel være et resultat av initiativet på sikt. En slik antagelse støttes av informanten fra NIF som i sitt intervju påpeker at de som sitter på idrettens hus (Der administrasjonen til NIF har kontor) arbeider på mange ulike fagfelt, men at ungdomsidretten egentlig påvirkes av alt (NIF).

Kretsene gir et inntrykk av at ungdommen er viktig og at de ønsker en økt medbestemmelse fra unge inn i kretsarbeidet. Særkrets 2 oppgir at de har en egen ungdomsrepresentant i kretsstyret.

Nå som vi har fått med oss en veldig driftig ungdomsrepresentant til å adressere slike tiltak [tiltak rettet mot ungdomsaktivitet] så JA, vi er opptatt av det og vi prøver å gjøre noe på det der. (Særkrets 2)

Særkrets 1 har ikke en ungdomsrepresentant i kretsstyret, men de har en representant i et av rådene som er underliggende kretsen. De oppgir at de har en bevisst strategi på å inkludere ungdommen i lederroller hos kretsen, noe som medførte de har sendt flere ungdomsrepresentanter under 16 år på forbundstinget. Som videre tiltak rettet spesielt mot ungdomsidretten trekker særkrets 1 frem at de har gjort noen beviste tiltak de siste 3 årene mot lokal aktivitet. De har en egen økonomisk tildelingspott som de fordeler penger ut til klubbene til finansiering av spesielle tiltak rettet mot aktiviteter for barn og ungdom.

Særkrets 2 trekker spesielt frem skoleorientering som et viktig tiltak for å forsøke å rekruttere ungdom til idretten. På eget initiativ diskuterer kretsen å systematisere skoleorienteringen med en plan om å kunne arrangere en kretsfinale. Dette er ikke et tiltak som er iverksatt enda, men kretsen poengterer at skoleorientering er en arena med mye uforløst potensiale i orienteringssporten. Dette fordi orientering er den eneste idretten med unntak av svømming som er innbakt i læreplanen (Særkrets 2).

6.3.4 Implementeringstiltak i orienteringsklubbene

Av intervjuene fremkommer det at det eksisterer store forskjeller i organisasjonsarbeidet og strukturen i klubbene. Samtlige fire klubber har ulike arbeidsprosesser og styrende faktorer for deres arbeid. Klubb 2 oppgir at de arbeider målrettet med ungdomsidretten på bakgrunn av klubbens overordnede styringsdokumenter, som de må forholde seg til. For orienteringsgruppa er det en tydelig sportslig plan for ungdom og junior som legger føringer på hva deres aktivitetstilbud skal inneholde i grove trekk. Klubb 1 baserer deres arbeid med barne- og ungdomsidretten på noen verdier de har definert i en form for klubbhåndbok. Her har de nedfelt hvilke verdier og holdninger aktiviteten i klubben skal basere seg på, og hvordan de ønsker at barn og unge selv, i tillegg til voksne som jobber med barn og unge, skal oppføre seg. Til tross for at klubb 1 og klubb 2 arbeider etter mer eller mindre klare styringsverktøy, virker det ikke som at de frivillige i klubbene har et forhold til disse. Av intervjuene fremkommer det nemlig at informantene ikke ser ut til

å kjenner innholdet i disse dokumentene særlig godt. Dette står i stil med betraktningene fra informanten i klubb 3 som oppgir at:

*Jeg tror du finner svært lite strategi og målsetningsdokumenter i ****... det foreligger lite føringer på arbeidet, eller, jeg tror det ble utarbeidet en gang en slik funksjonsbeskrivelse for de ulike gruppene, det ligger nok noe der, men jeg kan ikke si at denne benyttes aktivt. (Klubb 3)*

Klubb 4 oppgir at de ikke arbeider ut ifra noen klare planer som informanten vet om (Klubb 4), men både klubb 4 og klubb 3 benytter klubbmøtene i forbindelse med sesongslutt og sesongstart til å planlegge ungdomsaktiviteten. Av resultatene fremkommer det at klubbene sine arbeidsprosesser er svært ulike. Dette står i kontrast til betraktningene innenfor ny-institusjonell teori der organisasjoner i et institusjonelt felt vil tilnærme seg hverandre i struktur og prosedyrer (DiMaggio & Powel, 1984). Seippel (2003) fremstår som skeptisk til enkelte forhold ved ny-institusjonell teori der den studerer hvordan organisasjoner blir mer homogene. Seippel argumenterer med at tilfellet i norske idrettslag er at de er svært ulike (Seippel, 2003). Dette støtter opp under observasjonene i denne studien. Klubbenes ulikhet i struktur og arbeidsprosesser kan medføre at tvetydigheten i implementeringsprosessen øker. I følge Matland (1995) vil et kompleks miljø gjøre det utfordrende å vite hvilke midler som skal benyttes og hvordan disse midlene burde benyttes.

Ut fra resultatene i denne studien kan en tolke det i den retningen at dokumentene sin posisjon i klubbene er svak og at disse har liten betydning for arbeidet. Til tross for at enkelte klubber har klare styringsdokumenter ser det ut til disse ikke følges opp. Dette kan underbygges av studiens resultater der de som i realiteten arbeider med ungdomsaktivitet ikke kjenner innholdet i dokumentene. Dette medfører at dokumentenes innhold utøver lite påvirkning på implementeringsagentene sitt arbeid. Om dokumentene er forfattet i den hensikt å være førende for arbeidet som legges ned, gir resultatene en indikasjon på sviktende kommunikasjon innad i klubbene hva gjelder disse dokumentenes rolle. Hva og hvordan ting blir gjort i klubbene ser ut til å i større grad være avhengig av enkeltaktører sin involvering.

Det jo en kultur som alle er med å bygger, men det blir jo slik at i stor grad blir det avhenger av enkeltpersoner. (Klubb 1-1)

Nei assa jeg tror barrieren ligger på, hva skal vi kalle det. Klubbens motivasjon for å drive den slags arbeid, assa disse klubbene går gjerne gjennom faser, noen høy- og noen lavkonjunkturfaser. Det kan være en generasjon som går under godt arbeid i mange år og så daler det litt en periode, og så er det noen generasjonsskifter, og sånn varierer det gjerne litt over tid. Spesielt når klubben er litt liten. Så hvilken setting klubben er i og om de har de rette folka som sitter i styre og er med for å drive den type arbeid som er det viktigste. (Klubb 3)

Det eksisterer en felles oppfattelse i klubbene om at det er engasjement og interesse blant enkeltpersoner som er det mest avgjørende for arbeidet som legges ned i klubbene. Dette står sentralt også i funnene gjort i eksisterende litteratur på implementering av idrettspolitikk. Her er det argumentert for at tiltakene som igangsettes i klubbene er initiativer fra enkeltpersoner som er spesielt engasjerte (O’Gorman, 2011; Skille, 2008). Informanten fra klubb 3 påpeker imidlertid at disse aktørene sin innsats følger deres egne barn i klubben, og at de ofte forsvinner ut av sine roller i det deres barn ikke lenger er aktive eller blir eldre, noe som støttes opp av tidligere forskning på området (Seippel, 2003). Dette er en utfordring som ser ut til å medføre at klubbene blir svært avhengig av enkeltpersoner og det blir lite kontinuitet i arbeidet. Som nevnt tidligere i diskusjonen trekker samtlige klubber frem at menneskelige ressurser er den største begrensende faktoren for deres arbeid. Klubbene har mange forhold de må ta stilling til i sitt arbeid. På bakgrunn av dette ser de seg derfor nødt til å prioritere hva som er viktigst for klubben selv i sin lokale situasjon.

Av intervjuene fremkommer det at klubbens aktivitetstilbud og tanker om ungdomsdeltagelsen er relativt samsvarende. Samtlige legger vekt på faktorer som å skape en god sosial ramme rundt aktiviteten, at alle skal bli sett, og at ungdommen skal få være med å bestemme treningsopplegget. Klubbens reelle handlinger står langt på vei i stil med anbefalingene under søylen ”idrett for alle” i Ungdomsløftet. Det fremkommer imidlertid at klubbene i likhet med idrettskretsene baserer mye av arbeidet deres på de tingene de har gjort i fortiden.

...vi følger vel egentlig en lest nå som vi har fulgt i mange år. (Klubb 3)

Dette indikerer at de viderefører en praksis som har foregått over lang tid, og dermed ikke gjør faktiske tiltak for å implementere nasjonal ungdomsidrettspolitik. Dette støttes opp av eksisterende litteratur på feltet som sier at idrettslaget sine frivillige i stor grad arbeider på en måte de er vant med (Skille, 2008). Her er det også viktig å skille mellom aktivitet for ungdom og faktisk implementering av politikk. Siden det i intervjuene viser seg at informantene ikke har inngående kjennskap til Ungdomsløftet og heller ikke inngående kunnskap om hva NOF legger i deres ungdomspolitik, er det vanskelig å se klubbene sine handlinger som implementeringstiltak. Klubbene oppgir at de responderer på de forhold som de lokalt oppfatter at er viktige for klubbens medlemmer og at det i seg selv ikke er et mål for de å realisere de nasjonale idrettspolitiske målene. Dette står i stil med funnene i tidligere studier som viser at implementeringsagentene på grasrota i norsk idrett reagerer på de tiltakene de forbinder direkte med aktivitet, og at de føler mindre forpliktelse ovenfor organisasjonsleddene jo høyere opp i det hierarkiske systemet de ligger (Seippel, 2003).

Aktiviteten og handlingene som finner sted i klubbene for å skape et godt tilbud for idrettsungdommen står langt på vei i stil med de tiltakene NOF presenterer på deres rekrutteringsturneer og som klubb 2 omtaler som en "best practice" på feltet. På spørsmål om klubbene har latt seg inspirere av andre miljøer for å utvikle sitt aktivitetstilbud fremkommer det at klubbene har stor interesse av å se hva andre klubber har gjort. Flere av klubbene meddeler at de har plukket opp konkrete tips og tiltak fra andre klubber, selv om ikke alle vil trekke frem hvilke konkrete tiltak de har adaptert.

En plukker alltid opp noe her og der, sånn er det jo med en forfatter av en bok også. Ting kommer jo alltid fra et eller annet sted. (Klubb 1 – 2)

Klubb 2 og klubb 3 trekker frem konkrete eksempler på at de har basert noe av deres praksis på tiltak de har registrert hos andre klubber. Om organisasjoner er usikre på hva de skal gjøre kan det oppfattes som legitimt å adaptere den praksisen som finner sted i mer suksessfulle organisasjoner (DiMaggio & Powell, 1983). Dette er et tegn på mimetisk isomorfisme (DiMaggio & Powell, 1983). Informanten fra klubb 2 trekker frem at de adaptere enkelte tiltak de observerte hos en av sine naboklubber der det var

stor aktivitet i ungdomsgruppa. De utviklet etter dette en sportslig plan som blant annet baserte seg på de tiltak de så at fant sted i denne klubben. I følge Scott (1995) så er det større sannsynlighet for at isomorfi oppstår mellom organisasjoner i samme geografiske område og som er relativt like (Scott, 1995). Informanten påpeker imidlertid at de ikke ønsket å adaptere en tro kopi av naboklubben sin sportslige plan da de oppdaget enkelte forhold de var skeptiske til i denne. Dette står i stil med Campbell (2004) sitt perspektiv på oversettelse og rekombinasjon, der han argumenterer for at organisasjoner ikke adapterer tiltak ukritisk, men at disse kombineres med den eksisterende praksisen og nye ideer. Samtlige klubber er i løpet av intervjuet inne på at deres lokale forhold er avgjørende for hvordan de løser ulike oppgaver. Selv om det ser ut til at klubbene påvirker og påvirkes av hverandre i det institusjonelle feltet viser resultatene at klubbene som spesifikt uttrykker at de ønsker å utvikle et bedre tilbud for ungdommen, er mer ivrige på å oppsøke slike utviklingsmiljøer sett i forhold til de som allerede er fornøyd med deres tilbud.

Juniorene våre, der er vi veldig bra skodd, så behovet til å gå ut mot andre klubber er ikke så stort som det var en gang. (Klubb 1-2)

En kan tolke disse resultatene i den retning at når klubbene selv klarer seg bra minsker deres interesse og behov for å se til andre klubber for å utvikle eget tilbud. I følge ny-institusjonell teori vil slike organisasjoner oppfattes som suksessfulle og dermed sette en standard innen det institusjonelle feltet for hva som oppleves legitimt (DiMaggio & Powel, 1983). Det er derfor grunn til å tro at andre orienteringsklubber vil se til klubb 1 i deres søken etter utviklingsmiljøer i fremtiden.

I intervjuene ble samtlige klubber bedt om å fortelle om deres aktivitetstilbud for ungdommen. Alle klubbene reflekterte over forhold rundt aktivitetstilbudet og viktigheten av å skape sosiale rammer på treningene og å tilpasse opplegget til ulike nivåer.

Vi har deltagere både nederst, på midten og øverst på lista. Av det blir det en veldig sosial og homogen gruppe. Jeg har alltid vært veldig opptatt av at vi trenger gitarspillerne i gruppa for å få det sosiale til å fungere. (Klubb 2)

Dette står i stil med de holdninger NIF ønsker at skal implementeres gjennom organisasjonen og reflekteres i aktivitetstilbudet hos klubbene. Likevel kan det tolkes av resultatene at klubbene tenderer til å legge stadig større vekt på prestasjon i takt med at ungdommen blir eldre. I intervjuene refererer tre av fire klubber til viktigheten av å skape utfordrende og krevende orienterings-tekniske treninger for å skape utvikling, høy teknisk kvalitet og målbar prestasjon, når de omtaler sine aktivitetstilbud for ungdommer. På spørsmål om hva som er mest interessant med å følge ungdommen i orienteringsidretten svarer Klubb 4.

Å følge egentlig de som begynner å nærme seg et middels nivå da, de litt eldre ungdommene som har vært med noen år. Ja hjelpe dem så de kan bli så gode som mulig ved å lage gode treninger og å følge de opp så godt jeg kan.

(Klubb 4)

Det kan virke som at klubbene finner det legitimt å skape et spesielt godt aktivitetstilbud for de viderekommende eller mest teknisk utviklede ungdommene slik at de kan utvikle seg og gjøre det bedre i konkurranser. Det å måle krefter og søke etter å bli bedre enn sine konkurrenter ligger i følge informanten fra NIF i idrettens natur. Denne oppfatningen støttes av informanten fra NIF og Særkrets 2.

Noen går av seg selv og synes det er gøy å løpe og andre synes ikke det. Og o-sporten er jo på en måte, vi er jo liksom fanget litt i det at vi skal få frem mange som skal konkurrere og bli flinke til å løpe og sånt. (Særkrets 2)

...og det tror jeg også handler om at kanskje ikke så mange klubber, det er jo flere som gjøre det, men at de faktisk ikke har tatt den diskusjonen om "hva skal vi faktisk være?, skal vi være en klubb for topp eller bredde?, hva skal vi være i vårt lokalmiljø?. (NIF)

Informanten fra NIF tror at konkurransenaturen i idretten kan bidra til at dette får en ekstra prioritering hos mange idrettslag. Klubb 3 trekker frem at medieoppslag i lokalavisen med resultater fra ungdommer som har konkurrert, er noe som bidrar til at de får økt oppmerksomhet rundt deres ungdomsaktivitet. Med utgangspunkt i dette utsagnet tolker jeg det slik at en økt oppmerksomhet gjør at det fremstår rasjonelt og

legitimt for klubbene å prioritere dette, da de vil fremstå suksessfulle utad. Her er det observerbart noe konflikt sett i forhold til forbundet sitt mål om å prioritere lavterskeltilbud og et nasjonalt fokus på å skape ettertraktede aktivitetstilbud for ungdommen. Informanten fra Klubb 1-1 gir imidlertid et tydelig bilde av at de ønsker å være en breddeklubb som tilrettelegger for alle deltagerne på ulikt nivå. Man kan her se at den lokale konteksten er avgjørende for hva klubbene prioriterer i sitt arbeid. Dette står i stil med funnene til Skille (2008), som argumenterer for at aktører på bunnlinjen i implementeringslinjen responderer på behovet de registrerer i deres sosiale miljø (Skille, 2008).

Idrettslagene blir av de øvrige organisasjonsleddene trukket frem som det organisasjonsleddet som står ansvarlig for å gjennomføre de idrettspolitiske målene i praksis (NIF, NOF, særkrets 1 og særkrets 2). På spørsmål om idrettslaget savner samarbeid med noen andre organisasjonsledd i prosessen er svarene varierende. Klubb 3 og klubb 4 har ulike oppfatninger på dette området.

Egentlig ikke, det er stort sett opp til hver enkelt klubb hvordan kapasitet de har til å drive den slags arbeid og hvor stor grad de prioriterer det. Jeg tror det er en prioritering og kapasitetssak hos klubbene enn det er mangel på støttespillere eller samarbeidspartnere, for det tror jeg at en finner uansett om en trenger det, så jeg føler ikke et savn der. (Klubb 3)

*Jeg synes vel at den jobben kunne vært gjort bedre...å beholde juniorer har vi blant annet ikke sett særlig mye jobbing innenfor i kretsen blant annet. Vi synes vel at det går litt mye ut på klubbene og det er absolutt på klubbene at vi i **** mener ting kunne vært gjort annerledes. I arbeidet med ungdommen spesielt fra 13 og oppover blir vi i kretsen mye sittende på hver vår tue, det ligger forbedringspotensialer der. (Klubb 4)*

Resultatene viser at klubbenes inntrykk av implementeringen på dette feltet varierer. Klubb 3 legger mest vekt på at implementeringen står på klubbene sin egen prioritering og kapasitet. Klubb 4 støtter opp om dette, men går lenger i sin betraktning ut over klubbene sitt ansvar, der informanten mener at særkretsen burde ha en større rolle. Også informanten i klubb 2 reflekterer over dette og påpeker at kretsen sin rolle virker uklar.

Fahlén, Eliasson & Wickman (2014) viser i sin studie at klubbene ofte får et ansvar for å implementere en politikk uten at de har akseptert dette ansvaret. Dette blir trukket fram som en sentral årsak til at implementeringen feilet (Fahlén, Eliasson & Wickman, 2014). Det virker ikke som at det er stor konflikt rundt politikken innhold i norsk idrett, men det kan eksistere konflikt på et lokalt nivå omhandlende hva klubbene selv vurderer at de skal prioritere. Når det fremgår at midlene for å implementere politikken også er tvetydige, vil det være stor sannsynlighet for at implementeringen utarter seg ulikt i de ulike organisasjonsleddene. Dette medfører at det blir vanskelig for politikktutformerne å oppdrive kontroll over implementeringsprosessen og om organisasjonen ser ut til å nå sine politiske mål (Houlihan, 2002)

6.4 Kommunikasjon og evaluering som en del av implementeringsprosessen

Ved å fokusere på evaluering og kommunikasjon mellom implementeringsorganene vil implementeringen i større grad utarte seg som en læringsprosess der politikktutforming til stadighet tilpasses med utgangspunkt i de utfordringene den tar sikte på å utbedre (Kjellberg og Reitan, 1995). Ungdomsløftet ble utformet på bakgrunn av det registrerte frafallet av ungdom fra idretten, en utfordring idretten ønsker å gjøre noe med (NIF). I datainnsamlingen trekker informanten fra NIF spesielt frem hvordan de søker tilbakemeldinger fra organisasjonen for å tilpasse arbeidet til behovet som finnes lokalt i idretts-Norge. For at de skal få tak i dette er de avhengig av kommunikasjon og evaluering fra grasrota. Informanten fra NIF forteller at de benytter sin kontakt med særforbundene i den hensikt å motta disse tilbakemeldingene.

*Vi kontrollerer ikke prosessen selv, det er det kretsene og forbundene som gjør.
(NIF)*

Gjennom sine møter med særforbundene får NIF tilbakemeldinger om statusen i hver særiddrett og hvordan de vurderer arbeidet som gjennomføres mot ungdomssegmentet. Det er derfor interessant å se nærmere på hvor orienteringsforbundet oppdriver informasjon på dette feltet.

I intervjuene ble det stilt spørsmål til de ulike organisasjonsleddene innen orienteringssporten om de ble evaluert for arbeidet deres omhandlende

ungdomsidretten. For å sikre en god implementering over organisasjonsleddene har tidligere studier vist at forhold som kommunikasjon og tilbakeføring av erfaringer er avgjørende (Kay, 1995; Coalter, 2012; Elmore, 1979). En god oppfølging av implementeringsprosessen med erfaringstilbakeføring til politikkkutformerne, blir anbefalt i litteraturen for å sikre at implementeringsprosessen harmonerer med de politiske målene (Houlihan, 2002). Av resultatene i studien fremkommer det at den systematiske arbeidet med tilbakemeldinger fra orienteringsklubbene mot NOF baserer seg på rapporteringer fra økonomiske bevilgninger. Klubbene oppgir at de gjennomfører en rapportering til NOF på bakgrunn av de økonomiske bevilgninger gjennom en tiltaksplan. Her oppgir klubbene hvilke tiltak de planlegger å gjennomføre som et resultat av bevilgningen. Dette er imidlertid en rapportering på all støtteberettiget aktivitet klubbene gjennomfører. Hvordan, eller om orienteringsklubbene i det hele tatt arbeider med ungdomsidretten blir ikke evaluert direkte. Imidlertid påpeker informanten fra klubb 1-1 at:

Vi søker jo støtte til en del aktiviteter og det er da naturlig at vi følger opp noen av de aktivitetene forbundet prioriterer. (Klubb 1-1)

NOF oppgir at de har en spesiell prioritering av tiltak rettet mot aktivitet for barn og unge når de fordeler sine økonomiske midlene over søknadsklubbene. Det kan derfor argumentere for at rapporteringen gir NOF en viss indikasjon på det arbeidet som legges ned i organisasjonen, selv om dette ikke kan anses som en helhetlig evaluering. NOF gjør seg kjent med klubbenes arbeid i større grad gjennom direkte kontakt med disse gjennom kurs, møter og ellers i miljøet.

”Jeg vil si om vi holder oss til Strategi 2020 at gjennom det å være rundt på rekrutteringsturneen på besøk i klubb-Norge danner en seg et veldig godt bilde av hvordan de enkelte klubbene og kretsene fungerer der ute, og en får også innspill om hva de jobber med. Så på grunnlag av det har man gjort noen grep, for eksempel dette med flexoløp, og også et jenteprojekt som er nytt nå i 2017. Dette litt fra erfaringene de [Klubbene] ser der ute. Vi har snakket med folk i klubbene og fått litt innspill, også når det kommer til frafall og sånt. (NOF)

NOF trekker frem at en betydelig del av de tilbakemeldinger de får fra klubber og kretser stammer fra møter ansikt til ansikt. Til tross for at implementeringsprosessen på denne måten til en viss grad overvåkes gjennom rekrutteringsturneen og tiltaksplanene, synes det ikke å være en veldig tydelig struktur på evalueringsarbeidet. Særkrets 2 trekker imidlertid frem et interessant poeng:

*Vi har ikke noe tydelig system på dette, men orienteringsidretten er så liten, det er litt sånn, alle kjenner alle... vi har snakket med folk i klubbene og fått litt innspill, også når det kommer til frafall og sånt.... vi prøver å holde øyne og øre åpne og vi prøver å ta med oss inn i kretsarbeidet det vi ser hjemme.
(Særkrets 2)*

Miljøet i det institusjonelle felte kan bidra til en forenklet evaluering der direkte kontakt mellom implementeringsagenten på nasjonale og regionale konkurranser, legger grunnlaget for at NOF får en oppfatning av hva som skjer i miljøet. Evalueringen kan likevel betegnes som lite systematisk. Om NIF har som intensjon om at Ungdomsløftet skal implementeres i hele organisasjonen, vil det være hensiktsmessig å oppdrive tettere oppfølging av arbeidet som finner sted i de ulike organisasjonsleddene. Implementeringsfeil oppstår når det eksisterer en manglende identifisering av svakhetene som finnes i implementeringen hos de underliggende organisasjonsleddene (Kay, 1995). I sin uttalelse viser imidlertid NOF at deres direkte kontakt med klubbene har medført at de har igangsatt nye tiltak som en respons på de lokale utfordringene i orienterings-Norge. Dette kan sees på gjennom en bottom-up tilnærming der implementeringen av tiltak i en lokal kontekst settes i fokus og tiltak utarbeides med tanke på å utbedre disse (Elmore, 1979). Hensikten med en analyse som tar utgangspunkt i en slik tilnærming er at beslutningstakere i en organisasjon vil rette ressurser til den administrative enhet som etter størst sannsynlighet vil ha den største effekten (Elmore, 1979). Den uoffisielle kontakten med aktører fra overliggende organisasjoner trekkes også frem av informantene i to av klubbene. Disse påpeker at samarbeidet med forbundet er svært bra, og at terskelen for å spørre om tips og råd er relativt lav innad i miljøet. Av resultatene fremkommer det at Ungdomsløftet ikke oppfattes som en politikk som er ”tredd over hodet” på medlemsorganisasjonene (Klubb 4), men heller en politikk som står i stil med utfordringene som er observert nedover i organisasjonen.

6.5 Helhetlig implementeringsanalyse

For å analysere implementeringsprosessen kreves en inngående karakteristikk av politikken som skal implementeres (Matland, 1995). Ungdomsløftet vil derfor i dette kapitlet karakteriseres med utgangspunkt i hvordan politikken kjennetegnes av de avhengige variablene konflikt og tvetydighet i A/C modellen. Dette legger grunnlaget for den helhetlige implementeringsanalysen.

Konflikt er en variabel som politikkdesignere kan påvirke og burde minimere. Om det råder en bred enighet rund de fastsatte målene vil det være lettere for organisasjonen å nå sine mål siden politikken ikke går i strid med aktørenes synspunkt (Matland, 1995). I studien fremkommer det at samtlige informanter stiller seg positive til et ungdomsløft i den norske idretten.

Bedre og mer attraktivt blir det når det er unge som står for aktiviteten. Unge som instruerer unge blir bedre i stede for at middelaldrene menn og noen kvinner sitter og tror hva ungdommen mener. Da er greit å ha med ungdommer som selv kan uttale seg om det. Så har man vært med i styre og aktivitetsarbeid eller uansett i idretten, så ser en at det er behov for representanter og aktører også fra ungdommen . (Særkrets 1)

Av intervjuene fremkommer det at frafallet fra ungdomsidretten er noe alle organisasjonsleddene selv har erfart og forsøker å forhindre. Tidligere studier har vist at hvis implementeringsagentene ser meningen med politikken, vil de være mer dedikert til oppgaven og mulighetene blir større for en vellykket implementering (Donaldson, et al. 2011). Til tross for at det eksisterer en bred enighet rundt målet, kan det observeres noen konflikter i miljøet når det kommer til gjennomføringen av politikken. Studien viser at klubbene har mange ting de er nødt til å forholde seg til i sin lokale kontekst. Dette resulterer i at det kan spores en grad av konflikt i klubbens villighet til å prioritere en utpreget ungdomssatsning om det skulle gå på bekostning av andre forhold. Resultatene viser at klubbens lokale behov er viktigere for klubbens handlinger enn fastsatte styringsdokumenter eller andre føringer på arbeidet. Ut fra mine analytiske tolkninger kan det også se ut til å eksistere en viss grad av konflikt når det kommer til den praktiske gjennomføringen av ungdomsaktivitetene. Resultatene viser at det foreligger enkelte tegn på at flere klubber beveger seg mot et prestasjonsfokus i deres

ungdomsaktivitet. Dette strider mot prinsippet om at idrettsaktiviteten skal tilrettelegges for alle ungdommer, også de som er med for "bare" å ha det gøy. Her er det argumentert for at den store interessen for sportslige resultater i idretten kan føre til en viss grad av konflikt rundt innholdet i aktivitetstilbudet. Til tross for at det eksisterer en grad av konflikt rundt noen forhold ved politikken, er det rimelig å karakterisere graden av konflikt som generelt sett lav.

Når politikken er tydelig forklart på hvert nivå og kjeden med aktører har en klar oversikt over deres ansvar og oppgaver, eksisterer det en lav grad av tvetydighet rundt midlene forbundet med politikken (Matland, 1995). Resultatene viser at kjennskapen til de politiske målsetningene innen ungdomsidretten er varierende hos særiddrettskretsene og orienteringsklubbene. Organisasjonsleddene høyest opp i hierarkiet (NIF og NOF) oppgir at de arbeider målrettet med å skape et ungdomsløft i idrettsbevegelsen. Av resultatene ser det ut til at organisasjonene lenger ned i hierarkiet har mindre interesse av å arbeide mot de nasjonale målsetningene. Dette står i stil med funnene til Seippel (2003) som oppgir at organisasjonene lengst ned i hierarkiet har mindre forpliktelser ovenfor organisasjonene høyere opp i hierarkiet. I studien fremkommer det at klubbene og til dels særkretsene har en relativt liten kjennskap til orienteringssportens mål om ungdomsidretten og i så måte tilsvarende dårlig kjennskap til Ungdomsløftet. På grunnlag av dette finner jeg det betimelig å reise spørsmålet. Hvordan skal politikken implementeres om den ikke er kjent i organisasjonen?

I likhet med funnene til Strittmatter og Skille (2016), viser denne studien at det ser ut til å være en manglende implementeringsstrategi for Ungdomsløftet. Av intervjuene med NIF og NOF fremkommer det at organisasjonen har klare føringer på hvilke ansvar de ulike organisasjonsleddene har i implementeringsprosessen. NIF henviser til at det er særforbundene som er ansvarlig for å implementere politikken gjennom organisasjonen. NOF forteller at de har integrert målene med Ungdomsløftet inn i sin Strategi 2020. I tråd med dette initierer NOF selv både direkte og indirekte tiltak rettet mot ungdomsidretten. NOF påpeker imidlertid at de støtter seg på særkretser i arbeidet mot å nå de politiske målene. Til syvende og sist peker alle på orienteringsklubbene som ansvarshavende for implementeringen. Vi ser at ansvaret for implementeringen delegeres videre ned gjennom de administrative organisasjonsleddene, noe som medfører at idrettslagene sitter igjen med implementeringsansvaret. Dette står i stil med

tidligere observasjoner i implementeringslitteraturen der Fahlén, Eliasson og Wickman (2014) observerte at implementeringen ikke ble operasjonalisert, men delegert videre i implementeringsprosessen slik at idrettslagene ble ansvarlig for implementeringen uten at de selv hadde akseptert dette ansvaret. Resultatene i denne studien viser også at det mangler retningslinjer for hvordan politikken skal implementeres. På bakgrunn av dette er det rimelig å anta at det eksisterer en høy grad av tvetydighet i implementeringsprosessen. Flere studier på implementering av idrettspolitikk påpeker at tydelige informasjonslinjer og klare retningslinjer på implementeringsarbeidet hos de ulike organisasjonsleddene er viktig for å sikre effektiv implementering (O`Gorman, 2011; Kay, 1995; Houlihan, 2002).

Konkrete mål for politikken er avgjørende for en effektiv implementering (Pressman & Wildavsky, 1973). Matland argumenterer for at målklarhet er en variabel som direkte påvirker graden av politisk suksess (Matland, 1995). Ungdomsløftet tar sikte på at ungdommer mellom 13 og 19 år skal være med i idretten lengst mulig som aktive og/eller i roller som trenere, ledere, dommere og frivillige (NIF, u.å. a). Dette er videre konkretisert i mål om at 40 % av alle 13-åringer, samt 35 % av alle 19-åringer skal være aktive i norsk idrett (NIF, 2015). På bakgrunn av dette er det naturlig å betegne målet med ungdomsidretten som konkret. Likevel kan det argumenteres for at retorikken i politikkkutformingene åpner for ulike fortolkninger av hva som skal prioriteres for å nå de politiske målene. Om en tolker dette ut fra Matland (1995) sitt syn på politisk tvetydighet kan det argumenteres for at denne noe vage retorikken kan bidra til å øke politikkenes ”spiselighet”, noe som kan medføre at flere kan si seg enig med politikken (Matland, 1995). Med bakgrunn i avsnittets innledende referanse fra Pressman og Wildavsky (1973) om at klare mål er avgjørende for en effektiv implementering, kan man argumentere for at NIF ved å utforme et åpent mål ikke først og fremst prioriterer effektiviteten, men i tråd med en ny-institusjonell tankegang heller etterstreber legitimitet. Dette kan underbygges med at organisasjonsleddene har valgfrihet om de vil gjennomføre politikken eller ikke, til tross for at det antagelig ville være mest effektivt med en form for tvang.

Ved å benytte A/C modellen til Matland (1995), kan Ungdomsløftet karakteriseres som en politikk som inneholder en lav grad av konflikt, men en høy grad av politisk tvetydighet. I følge Matland (1995) vil en slik politikk bære preg av eksperimentelle

egenskaper og i så måte betegnes som eksperimentell implementering. Det sentrale prinsippet innen denne type politikk er at de kontekstuelle forholdene vil dominere prosessen (Matland, 1995). Resultatene i studien står i stil med dette da de viser at de lokale forholdene i klubben er helt avgjørende for det politiske utfallet av Ungdomsløftet. Klubbene nederst i implementeringslinjen har mange forhold de må ta hensyn til, og deres kapasitet til å skape aktivitet og tiltak er avhengig av de menneskelige ressursene som finnes i klubben. Studien viser at implementeringsagentene har en stor påvirkningskraft på hva som blir gjort og hvordan dette blir gjort. I følge en eksperimentell implementering er det hensiktsmessig å se på implementeringen gjennom en bottom-up tilnærming siden denne studerer de lokale forholdene som er avgjørende for det politiske utfallet. Dette vil gi en realistisk forståelse av implementeringen da det er uunngåelig at politikken vil påvirkes av aktørene involvert (Hill & Hupe, 2014).

Denne studien viser at ungdomsløftet implementeres i et tydelig top-down mønster da politikken er vedtatt på toppen av organisasjonens hierarki og implementeres ned gjennom de administrative organisasjonsleddene. Resultatene viser at de mest sentrale organisasjonsleddene i NIF og NOF jobber målrettet mot et ungdomsløft i norsk idrett. Begge organisasjonsleddene har igangsatt en rekke tiltak i den hensikt å øke ungdomsdeltagelsen. Imidlertid påpeker begge organene at det er andre organisasjonsledd som har ansvaret for å implementere politikken. Slik delegeres ansvaret til de lokale og regionale organisasjonsleddene. Det fremkommer imidlertid av intervjuene at implementeringsagentene på grasrota har lite kunnskap om de nasjonale politiske målsetningene. Klubbene forteller at de ikke er spesielt opptatt av å jobbe mot NOF eller NIF sine mål, men i større grad konsentrerer seg om deres lokale behov. Til tross for dette ser det ut til at klubbene sine behov samsvarer med de utfordringene som Ungdomsløftet tar sats på å utbedre. Klubbene og kretsene oppgir at de baserer deres tiltak og handlinger på deres lokale behov. Handlingene som utføres stammer primært fra deres tidligere praksis samt nyttige tips og råd de har plukket opp fra andre steder. Dette gjør det vanskelig å spore den direkte implementeringslinjen av Ungdomsløftet da bevisstheten rundt implementeringen ser ut til å forsvinne i overgangen fra NOF til særkretsene og orienteringsklubbene. Det er derfor utfordrende å se skillet mellom hva som er tiltak i den hensikt å nå nasjonale målsetninger om ungdomsidrett og hva som er egen initierte tiltak eller handlinger basert på et lokalt behov.

På bakgrunn av intervjuene i studien er det lett å finne tiltak hos organisasjonsleddene i Norsk orientering som kan linkes til Ungdomsløftet. I realiteten viser studien at flere av tiltakene er egeninitierte tiltak basert på tidligere praksis eller ideer fra enkeltindivider. Dette støttes av NOF som innrømmer at selv om de har flere tiltak som passer under søylen ”fremtidens utøvere” er en del av disse ikke beviste resultater av Ungdomsløftet. Dette argumentet underbygges ytterligere av at klubbene oppgir at de ikke har stor interesse av å arbeide spesifikt for å nå de nasjonalt fastsatte politiske målene. Klubbenes handlinger er likevel i samsvar med de nasjonale målene. Dette tyder på at det ikke eksisterer en direkte link mellom politikken og utfallet. Jeg vil til tross for dette argumentere for at politikken likevel kan påvirke klubbenes handlinger gjennom en ubevisst link.

Av resultatene fremkommer det at klubbene har tilpasset sine aktivitetstilbud og handlinger etter råd fra forbundet og tips fra andre klubber. Her er det argumentert for at tvangspreget isomorfisme og mimetisk isomorfisme har funnet sted. Siden studien viser at det innad i det institusjonelle feltet kan observeres mimetisk isomorfisme der klubbene adapterer tiltak fra suksessfulle organisasjoner for å vinne legitimitet, kan det argumenteres for at en ubevisst link i implementeringen oppstår gjennom klubbenes påvirkning på hverandre. Innen ny-institusjonell teori er det argumentert med at aktørene kontinuerlig vil påvirkes av hverandre og omgivelsene de befinner seg i (DiMaggio & Powel, 1983). Videre vil organisasjonene som tilpasser seg det institusjonelle feltet, bidra til at feltet utvikler og endrer seg videre (Mintzberg, 1984). En kan argumentere med at økende impulser om ungdomssatsningene inn i feltet kan bidra til å gjøre satsningen legitim.

Det har blitt et økt fokus på ungdomsidretten på grunn av satsningen. Vi hadde nok uansett hatt tiltak, men nå er det lettere å prioritere. (Særkrets 1)

Til tross for at jeg argumenterer for at det ikke eksisterer en direkte link mellom politikken og utfallet, kan en økt bevissthet rundt temaet bidra til å skape en holdningsendring som ikke er observerbar i implementeringsprosessen, men som kan bidra til at politikken likevel blir implementert.

7. Konklusjon

Jeg har i denne studien undersøkt implementeringen av Ungdomsløftet gjennom Norsk orientering. For å presentere en avsluttende konklusjon vil jeg først besvare de to underproblemstillingene. Disse vil således lede frem til en besvarelse av studiens sentrale problemstilling.

Underproblemstillinger:

(1): Hvordan arbeider medlemsorganisasjonene på nasjonalt, regionalt og lokalt nivå mot Norges orienteringsforbund sine mål med ungdomsidretten?

I studien er det kartlagt flere tiltak rettet mot ungdomsidretten på nasjonalt, regionalt og lokalt nivå i Norsk orientering. Det lar seg enkelt gjøre å knytte disse tiltakene til den nasjonale ungdomsidrettspolitikken. Av resultatene fremkommer det imidlertid at orienteringsklubbene og orienteringskretsene ikke ser ut til å arbeide direkte mot forbundets målsetninger. Deres arbeid påvirkes hovedsakelig av det lokale behovet, og deres arbeid baserer seg på den tidligere praksisen i organisasjonen og inspirasjon fra andre organisasjoner i det institusjonelle feltet. Det ser ut til at økonomiske insentiver bidrar til et økt fokus og velvillighet til å arbeide mot NOF sine prioriteringer, til tross for at penger ikke synes å utgjøre noen stor begrensning for deres aktivitet. Studien støtter opp under eksisterende litteratur som viser at mangel på menneskelige ressurser er den største begrensningen for medlemsorganisasjonenes aktivitet. Studien viser også at selv om det ikke synes å være en tydelig struktur på erfaringstilbakeføring og evaluering av arbeidet i Norsk orientering, bidrar idrettens kompakte miljø til at informasjon flyter godt gjennom organisasjonen utenfor de offisielle kanalene.

(2): Hvilke institusjonelle faktorer påvirker medlemsorganisasjonenes arbeid med ungdomsidretten?

Studiens resultater viser hvordan begreper fra ny-institusjonell teori kan benyttes for å forklare hvorfor organisasjonene i studien arbeider på den måten de gjør. I studien fremkommer det at samtlige organisasjonsledd er opptatt av å tilpasse seg det institusjonelle feltet de er en del av. I implementeringsprosessen ble det oppdaget to

former for isomorfisme basert på kategoriseringen til DiMaggio & Powell (1983). I arbeidet for å skape gode tiltak for ungdommen søker organisasjonsleddene å adaptere tiltak fra mer suksessfulle organisasjoner for å vinne legitimitet. På grunnlag av dette oppstår det mimetisk isomorfisme (DiMaggio og Powell, 1983). Ved å arbeide rådgivende samt å uttrykke forventninger til medlemsorganisasjonene om å implementere deres politikk, argumenterer jeg for at NOF er en katalysator for at tvangsmessig isomorfisme oppstår (DiMaggio & Powell, 1983). Det er også argumentert for at institusjonelle normer og forventninger i det institusjonelle feltet påvirker organisasjonenes arbeid med ungdomsidretten.

Problemstilling:

På hvilken måte implementeres NIF sitt ungdomsløft gjennom idrettsforbundet sine organisasjonsledd:

Ungdomsløftet kan karakteriseres som en politikk som inneholder lav grad av konflikt og et høyt nivå av tvetydighet. Basert på Matland (1995) sin A/C modell har jeg argumentert for at implementeringsprosessen bærer preg av eksperimentelle egenskaper. Politikken implementeres ovenfra og ned gjennom organisasjonen der det forekommer transformasjon av politikken ved de administrative leddene. Studien støtter opp under tidligere litteratur som viser at de lokale implementeringsorganene har stor påvirkningskraft på det politiske utfallet da det til syvende og sist er de som skal implementere politikken lokalt. NOF bygger Ungdomsløftet inn i sin Strategi 2020 som landets orienteringskretser og orienteringsklubber på papiret skal arbeide mot. Implementeringen påvirkes i stor grad av klubbene og kretsene sin lokale kontekst, noe som medfører at samtlige organer prioriterer ulike ting. Idrettslagene og særkretsene ser ikke ut til å være opptatt av å implementere Ungdomsløftet spesielt, men implementeringsagentene sine prioriteringer i den lokale konteksten medfører at klubbens handlinger står i stil med politikken. I implementeringsprosessen vil jeg derfor argumentere med at det ikke eksisterer en direkte link mellom politikken og det politiske utfallet. Holdningene i det institusjonelle feltet gjør at det blir funnet legitimt å prioritere en økt satsning på ungdommen gjennom idrett for alle, ungt lederskap og fremtidens utøvere.

7.1 Avsluttende betraktninger og veien videre

Til tross for at antall informanter i studiens utvalg kan betegnes som normalt for en kvalitativ masteroppgave (Brinkmann & Tanggaard, 2010), er det rimelig å betegne utvalget som lite. Siden det i datainnsamlingen er gjennomført intervjuer av informanter på fire organisasjonsledd blir det relativt få informanter fra hver av disse leddene. Dette gjør at datamaterialet blir vanskelig å generalisere. Som forslag til videre forskning på feltet ville det vært interessant å studert et stort kvantitativt datamateriale av flere sær-idrettsforbund. Det kunne også vært interessant å gjøre en komparativ studie mellom særforbund som har hatt en økning i ungdomsdeltagelsen de siste årene, mot et forbund der ungdomsfracfallet er relativt stort. Med en slik tilnærming vil en kanskje kunne avdekke hvilke implementeringsfaktorer eller tiltak i prosessen som medfører en vellykket implementering innen dette spesifikke feltet.

En annen svakhet ved studien er datagrunnlaget fra aktørene på det lokale nivået i implementeringsprosessen. Til tross for at orienteringsklubbene var medbestemmende i utvelgelsen av informanter viste det seg at informantene hadde større innsikt i den faktiske ungdomsaktiviteten sett i forhold til hva som lå bak disse aktivitetene og de administrative prioriteringene i klubben. Ved å gjennomføre et gruppeintervju med flere informanter fra klubben med ulike perspektiver, eksempelvis; styremedlem, oppmann, trener og utøver, vil en kunne oppdrive et datamateriale som reflekterer et helhetlig bilde av arbeidet som finner sted i idrettslaget.

For å vise hvordan de regionale og lokale organisasjonene i orienteringssporten jobber med å implementere Ungdomsløftet har det i dette studiet blitt presentert mange tiltak som er gjennomført i de ulike organisasjonsleddene. Det kunne vært interessant å undersøke effekten av disse konkrete tiltakene. Om en vet om disse tiltakene er effektive for å nå målet, vil en oppnå en større innsikt i hva som skal til for å nå et ønsket politisk utfall (Matland, 1995). Jeg oppfordrer derfor til videre forskning med en slik tilnærming.

Referanser

- Andersen, S. S. (2013). *Casestudier: forskningsstrategi, generalisering og forklaring* (2. Utgave.). Bergen: Fagbokforlag.
- Baier, V., March, J. G. & Seatren, H. (1986). Implementation and ambiguity. *Scandinavian journal of management studies*, 2, 197-212
- Bakken, A. (2017). *Ungdata. Nasjonale resultater 2017, NOVA Rapport 10/17*. Oslo: Norsk institutt for forskning om oppvekst, velferd og aldring.
- Berger, P. L. & Luckmann, T. (1967). *The social construction of reality. A treatise in the sociology of knowledge*. England: Punguin books
- Bergsgard, N. A. & Rommetvedt, H. (2006). Sport and politics: The case of Norway. *International review for the Sociology of Sport*, 41(1), 7-27
- Berman, P. (1978). The study of macro-and micro-implementation. *Public Policy*, 26(2), 157-84
- Boxenbaum, E. & Jonsson, S. (2008). Isomorphism, Diffusion and Decoupling. I: R. Greenwood, C. Oliver, K. Sahlin & R. Suddaby. (Red.), *The SAGE Handbook of organizational institutionalism* (s. 78-99). London: Sage Publications
- Brinkmann, S. & Tanggaard, L. (2010). Intervjuet: Samtalen som forskningsmetode. I: Brinkmann, S. & Tanggaard, L. *Kvalitative metoder* (s.17-46). Oslo: Gyldendal
- Campbell, J. L. (2004). *Institutional Change and Globalization*. Princeton: Princeton University Press
- Christensen, T., P. Læg Reid, P.G Roness og K.A. Røvik (2009). *Organisasjonsteori for offentlig sektor*. Oslo: Universitetsforlaget

- Coalter, F. (2012). 'There is loads of relationships here': Developing a programme theory for sport- for-change programmes. *International Review for the Sociology of Sport*, 48, 594-612
- Dalland, O. (2012). *Metode og oppgaveskriving for studenter* (5. utgave). Oslo: Gyldendal akademisk.
- DeLeon, P. (1999). The missing link revisited: Contemporary implementation research. *Policy studies review*, 16 (3/4), 311–338
- DiMaggio, P.J., & Powell, W.W. (1983). The iron cage revisited. Institutional isomorphism and collective rationality in organizations fields. *American sociological review*, 48, 48(2) 147-160
- Donaldson, A, Leggett, S. & Finch, C. F. (2011). Sport policy development and implementation in context: Researching and understanding the perceptions of community end-users. *International Review for the Sociology of Sport*, 47(6), 743-760
- Elmore, R. F. (1979). Backward mapping: Implementation research and policy decisions. *Political Science Quarterly*, 94(4), 601–616
- Enjolras, B. (2004). *Idrett mellom statlig styring og selvbestemmelse [Sport between state steering and autonomy]*. Oslo: Institute for Social Research.
- Enjolras, B. & Waldahl, R. H. (2009). *Idrettsdemokratiet: Makt og styring i idretten*. Oslo: Akilles.
- Fahlén, J. (2006): *Structures beyond the frameworks of the rink. On organization in Swedish ice hockey*. Umeå: Department of education, Umeå University.
- Fahlén, J. (2015). The corporal dimension of sports-based interventions: Understanding the role of embedded expectations and embodied knowledge in sport policy implementation. . *International Review for the Sociology of Sport*, 52(2) 497-517

- Fahlén, J., Eliasson, I. & Wickman, K. (2014). Resisting self-regulation: an analysis of sport policy programme making and implementation in Sweden, *International Journal of Sport Policy and Politics*, 7(3), 391–406
- Fougli, J. (1960) *De unges idrett* (3.utgave). Oslo: Norges Idrettsforbund, Utvalget for barne- og ungdomsidretten.
- Goksøyr, M., Andersen, E. & Asdal, K. (1996) *Kropp, kultur og tippekamp*. Oslo: Universitetsforlaget.
- Gornitzka, Å., Maurice, K. & Amaral, A. (2005). *Reform and Change in Higher Education: Analysing Policy Implementation*. Netherlands: Springer.
- Greenwood, R., Oliver, C., Sahlin, K. A. & Suddaby, R. (2008). *The SAGA Handbook of organization institutionalism*. London: Sage Publications
- Hanstad, D.V. (2011). *Idrettens rolle i samfunnet*. I: D. V. Hanstad, (Red), G. Breivik, M. K. Sisjord, & H. B. Skaset. *Norsk idrett. Indre spenning og ytre press*. Oslo: Akilles
- Harris, S. & Houlihan, B. (2016). Implementing the community sport legacy: the limits of partnerships, contracts and performance management. *European Sport Management Quarterly*, 16(4), 433-458
- Hegna, K., Ødegård, G. & Strandbu, Å. (2013). En 'sykt seriøs' ungdomsgenerasjon?, *Tidsskrift Norsk Psykologforeningen*, 50(4), 4–7
- Hill, M. & Hupe, P. L. (2014). *Implementing public policy: An introduction to the study of operational governance*. Thousand Oaks: Sage.
- Houlihan, B. (2002). Managing compliance in international anti-doping policy: the world anti-doping code. *European sport management quarterly*, 2(3): 188–208
- Houlihan, B. (2005). Public sector sports policy: Developing a framework for analysis, *International review for the sociology of sport*, 40(2): 163-185

- Ingebrigtsen, J. E. (2012). *Ungdomsidrett i endring. Tallenes tale om norsk ungdomsidrett: 2006- 2011*. NTNU Samfunnsforskning, Senter for idrettsforskning.
- Jacobsen, L (u.å.) Ungdomsidrett: Status, utfordringer og muligheter. Hentet den 24 Oktober, 2017 fra http://orientering.no/media/filer_public/51/ac/51acd3ec-f0c4-4fbf-9277-59060eee6e50/2016_ungdomsidrett_orienteringsforbundet_2011.pdf
- Kjellberg, F. & Reitan, M. (1995). *Studiet av offentlig politikk*. Oslo: Tano
- Kvale, S. & Brinkmann, S. (2015). *Det kvalitative forskningsintervju*. Oslo: Gyldendal
- Linko, P. E., Blomberg, H. K. & Frilander, H. M. (1997). Orienteering competition injuries: injuries incurred in the Finnish Jukola and Venla relay competitions. *Br J Sports Med*, 31, 205-208
- Lipsky, M. (1980). *Street-level bureaucracy: The dilemmas of the individual in public service*. New York: Russell Sage Foundation.
- Loland, S. (1991). *Idrett og samfunn*. Oslo: Universitetsforlaget
- Meyer, J. W. & Rowan, B. (1977). Institutionalized organizations: Formal structure as myth and ceremony. *American Journal of Sociology*, 82(2) 340-363
- Mintzberg, H. (1984). Power and organization life cycles. *Academy of management*, 9(2), 207-224.
- Miles, M. B. & Huberman, A. M. (1994). *Qualitative Data Analysis: An Expanded Sourcebook*. London: Sage.
- NIF (u. å. a) Ungdomsløftet. Hentet 06. Oktober 2017 fra <https://www.idrettsforbundet.no/tema/ungdomsidrett/ungdomsløftet/>
- NIF (u. å. b) Organisering. Hentet 06. Oktober 2017 fra <https://www.idrettsforbundet.no/om-nif/organisering/>

- NIF (u. å. c) Om Norges idrettsforbund. Hentet 06. Oktober 2017 fra
<https://www.idrettsforbundet.no/om-nif/om-norges-idrettsforbund/>
- NIF (u.å. d). Retningslinjer for ungdomsidrett. Hentet 29. Oktober 2017 fra
<https://www.idrettsforbundet.no/tema/ungdomsidrett/retningslinjer-for-ungdomsidrett/>
- NIF (1992). Årsrapport 1991. Oslo. Norges idrettsforbund og olympiske og paralympiske komité.
- NIF (2011). Idrettspolitisk dokument 2011-2015. Oslo: Norges Idrettsforbund og Olympiske og paralympiske komité
- NIF (2012). Årsrapport 2011: Oslo. Norges idrettsforbund og olympiske og paralympiske komité.
- NIF (2016). Lovhefte. Oslo: Norges idrettsforbund og olympiske og paralympiske komité.
- NIF (2015). Idrettspolitisk dokument 2015-2019. Oslo: Norges Idrettsforbund og Olympiske og paralympiske komité.
- NIF (2016) . Råd til fleridrettslag, Forholdet mellom «Årsmøtet i idrettslaget», hovedstyret, «årlig møte i gruppene» og gruppestyrene. Hentet 06 Oktober 2017 fra <https://www.idrettsforbundet.no/globalassets/akershus-idrettskrets/arlig-mote-i-gruppene-retningslinjer-2016.pdf>
- NIF (2017). *Nøkkeltall-rapport 2016*. Oslo: Norges Idrettsforbund og Olympiske og paralympiske komité.
- Nilsen, V. (2012). *Analyse i kvalitative studier: Den skrivende forskeren*. Oslo: Universitetsforlaget.
- NOF (U. å., A) Historie. Hentet 06. Oktober 2017 fra <http://orientering.no/om-idretten/historie/>

- NOF (U. å., B) Hva er Strategi 2020?. Hentet 06. Oktober 2017 fra
<http://www.orientering.no/laering/hva-er-strategi-2020/>
- NOF (2016). Strategi 2020: Tingperiode 2016-2018 – retning mot 2020. Hentet 28. September 2017 fra
http://www.orientering.no/media/filer_public/34/7f/347f3023-03f1-4bd5-947d-f584a28c3a9b/strategi_2020_-_tingperiode_2016-2018_-_retning_mot_2020_-_vedtatt.pdf
- Hupe, P. L & Hill, M. J (2016) And the rest is implementation. Comparing approaches to what happens in policy processes beyond great expectations. *Public Policy and Administration*, 31(2). 103-121
- O’Gorman, J. (2011). Where is the implementation in sport policy and programme analysis? The English football association’s charter standard as an illustration. *International Journal of Sport Policy and Politics*, 3(1), 85–108
- O’Toole, L. J. (1986). Policy recommendations for multi-actor Implementation: An assessment of the field. *Journal of public policy* 6(2), 181-210
- Ommundsen, Y. (2011). Spesialisere tidlig og plukke talenter – er det så lurt? I: D. V. Hanstad, G. Breivik, M. K. Sisjord & H. B. Skaset (Red.), *Norsk idrett: Indre spenning og ytre press* (s. 53–68). Oslo: Akilles.
- Pettingrew, A. M. (1987). Context and action in the transformation of the firm. *Journal of management studies*, 24, 649-670
- Postholm, M. B. (2010). *Kvalitativ metode: en innføring med fokus på fenomenologi, etnografi og kasusstudier*. Oslo: Universitetsforlaget
- Pressman, J. & Wildavsky, A. (1973). *Implementation: how great expectations in Washington are dashed in Oakland*. Berkeley: University of California Press.
- Sabatier, P.A. (1986). Top-down and Bottom-up approaches to implementation research. *Journal of public policy*, 6(1), 21-48

- Sabatier, P.A. & Mazmanian, D. (1980). The Implementation of Public Policy: A Framework of Analysis. *Policy Studies Journal*, 8, 538–558
- Mazmanian, D. & Sabatier, P. A. (1983). *Implementation and public policy*. Scott, Foresman and Co.
- Saetren, H. (2014) Implementing the third generation research paradigm in policy implementation research: An empirical assessment. *Public policy and administration*, 29(2), 84-105
- Scott, W.R. (1995). *Institutions and Organizations*. Thousand Oaks: Sage
- Selznick, P. (1957). *Leadership in administration: A sociological interpretation*. New York: Harper & Row.
- Seippel, Ø. (2003). *Norske idrettslag 2002*. Oslo: Institute for Social Research.
- Seippel, Ø. (2004). The world according to voluntary sport organizations: Voluntarism, economy and facilities . *International review for the sociology of sport*, 39; 123–137. doi: 10.1177/1012690204043465
- Seippel, Ø. (2005). *Orker ikke, gidder ikke, passer ikke? Om frafallet i norsk idrett (Rapport 3)*. Oslo: Institutt for samfunnsforskning
- Seippel, Ø. (2016). Sprek, vakker og kjedelig? Trening og mening blant ungdom: 1985-2013. I: Ø. Seippel., M. K. Sisjord. & Å, Strandbu (Red.) *Ungdom og idrett*. (s. 93-112). Oslo: Cappelen Damm AS.
- Sisjord, M. K. & Græsdal, L. (2003). *Evaluering av prosjektet "Fleire ungdomar i norsk idrett" 1997-2000. Sammendragsrapport kvalitativ del*. Oslo: Norges idrettshøgskole/Norges idrettsforbund og olympiske og paralympiske komité.
- Seippel, Ø., Sisjord, M. K. & Strandbu, Å. (2016). *Ungdom og idrett*. Oslo: Cappelen Damm AS.

- Seippel, Ø., Sletten, M. A. & Strandbu, Å. (2011). *Ungdom og trening: Endring over tid og sosiale skillelinjer* (3utgave.). Oslo: Norsk Institutt for Forskning om Oppvekst, Velferd og Aldring.
- Silverman, D. (2006). *Interpreting qualitative data: Methods for analysing talk, text and interaction* (3. utgave). London: Sage
- Skille, E. Å. (2005). Individuality or cultural reproduction? Adolescents' sport participation in Norway: Alternative versus conventional sports. *International Review for the Sociology of Sport*, 40, 307–320
- Skille, E. Å. (2006). *Idrett som sosialpolitikk. Storbyprosjektet politikkdannelse og implementering. Elverum: Høgskolen I Hedmark.*
- Skille, E. Å. (2008) Understanding sport clubs as sport policy implementers: A theoretical framework for the analysis of the implementation of central sport policy through local and voluntary sport organizations. *International Review for the Sociology of Sport*, 43(2): 181–200
- Skille, E. Å. (2009). State Sport Policy and Voluntary Sport Clubs: the Case of the Norwegian Sports City Program as Social Policy. *European Sport Management Quarterly*. 9(1), 63-79
- St.meld.nr.41 (1991-1992). *Om idrett: Folkebevegelse og folkeforlystelse*. Oslo: Kulturdepartementet.
- St.meld. nr 26 (2011-2012). *Den norske idrettsmodellen*. Oslo: Kulturdepartementet.
- Stenling, C. (2013). Sport programme implementation as translation and organizational identity construction: the implementation of drive-in sport in Swedish sports as an illustration. *International Journal of Sport Policy and Politics*, 6(1), 55-69
- Stenling, C. & Fahlén, J. (2014). Same same, but different? Exploring the organizational identities of Swedish voluntary sports: Possible implications of sports clubs' self-identification for their role as implementers of policy

objectives. *International Review for the Sociology of Sport*, 1–17.
doi:1012690214557103

Strittmatter, A. M. (2016). Defining a problem to fit the solution: A neo-institutional explanation for legitimising the bid for the 2016 Lillehammer winter Youth Olympic Games. *International Journal of Sport Policy and Politics*, 8(3), 421–437

Strittmatter, A., M. & Skille, E. Å. (2016). Boosting youth sport? Implementation of Norwegian youth sport policy through the 2016 Lillehammer Winter Youth Olympic Games. *Sport in Society*, 1–17. doi:10.1080/17430437.2015.1124568

Strittmatter, A. M. (2017). *Legitimation processes of sport organizations: The case of Norwegian youth sport policy and the 2016 Lillehammer winter youth olympic games*. Doktorgradsavhandling ved Norges idrettshøgskole, Oslo

Svensk orientering (u.å.). Info om och från Svenska Orienteringsförbundet. Hentet den 05. oktober 2017 fra <http://www.svenskorientering.se/forbundsinfo/>

Thagaard, T. (2013). *Systematikk og innlevelse. En innføring i kvalitativ metode*. Bergen: Fagbokforlaget

Ulseth, A. (2003). *Treningscentre og idrettslag: Konkurrerende eller supplerende tilbud?*. Oslo: Insitutt for samfunnsforskning.

Taylor, S. J. & Bogdan, R. (1984). *Introduction to qualitative research methods: the search for meanings*. New York: Wiley

Van Meter, D.S & Van Horn, C.E (1975) The policy implementation process: A conceptual framework. *Administration and society*, 6(4), 445-488

Waldahl, R. & Skille, E. (2016). Ungdoms medbestemmelse i norsk idrett. I: Ø. Seippel., M. K. Sisjord. & Å, Strandbu (Red.) *Ungdom og idrett*. (s. 52-69). Oslo: Cappelen Damm AS.

Tabelloversikt

Tabell 1: Eksempler på "First cycle coding" av sitater fra datamaterialet.....	48
---	----

Figuroversikt

Figur 1: Befolkningstall i Norge og medlemstall for hvert årskull i de ordinære idrettslagene i Norge pr. 31.12.2016. Figuren er hentet fra NIF sin nøkkeltallrapport for 2016 (NIF, 2017)	8
Figur 2: Modell av Ungdomsløftet til NIF (Jacobsen, u.å.).....	19
Figur 3: Illustrasjon av A/C modellen (Matland, 1995, s.160).....	33
Figur 4: Studiens utvalg. NIF (Norges idrettsforbund og olympiske og paralympiske komité), NOF (Norges orienteringsforbund), SK1 og SK2 (Særkretsene), K1-1, K1-2, K2, K3 og K4 (Orienteringsklubbene).....	41

Vedlegg

Vedlegg 1: Godkjenning fra NSD



Anna-Maria Strittmatter
Seksjon for kultur og samfunn Norges idrettshøgskole
Postboks 4014 Ullevål stadion
0806 OSLO

Vår dato: 13.02.2017

Vår ref: 52101 / 3 / AGH

Deres dato:

Deres ref:

TILBAKEMELDING PÅ MELDING OM BEHANDLING AV PERSONOPPLYSNINGER

Vi viser til melding om behandling av personopplysninger, mottatt 12.01.2017. Meldingen gjelder prosjektet:

<i>52101</i>	<i>Implementering av ungdomsløftet i norsk idrett</i>
<i>Behandlingsansvarlig</i>	<i>Norges idrettshøgskole, ved institusjonens øverste leder</i>
<i>Daglig ansvarlig</i>	<i>Anna-Maria Strittmatter</i>
<i>Student</i>	<i>Svend Sondre Frøshaug</i>

Personvernombudet har vurdert prosjektet og finner at behandlingen av personopplysninger er meldepliktig i henhold til personopplysningsloven § 31. Behandlingen tilfredsstiller kravene i personopplysningsloven.

Personvernombudets vurdering forutsetter at prosjektet gjennomføres i tråd med opplysningene gitt i meldeskjemaet, korrespondanse med ombudet, ombudets kommentarer samt personopplysningsloven og helseregisterloven med forskrifter. Behandlingen av personopplysninger kan settes i gang.

Det gjøres oppmerksom på at det skal gis ny melding dersom behandlingen endres i forhold til de opplysninger som ligger til grunn for personvernombudets vurdering. Endringsmeldinger gis via et eget skjema, <http://www.nsd.uib.no/personvern/meldeplikt/skjema.html>. Det skal også gis melding etter tre år dersom prosjektet fortsatt pågår. Meldinger skal skje skriftlig til ombudet.

Personvernombudet har lagt ut opplysninger om prosjektet i en offentlig database, <http://pvo.nsd.no/prosjekt>.

Personvernombudet vil ved prosjektets avslutning, 31.05.2017, rette en henvendelse angående status for behandlingen av personopplysninger.

Vennlig hilsen

Kjersti Haugstvedt

Agnete Hessevik

Kontaktperson: Agnete Hessevik tlf: 55 58 27 97

Vedlegg: Prosjektvurdering

Dokumentet er elektronisk produsert og godkjent ved NSDs rutiner for elektronisk godkjenning.



Rekrutteringen skjer via eget nettverk. Ved rekruttering via eget nettverk er det spesielt viktig at forespørsel rettes på en slik måte at frivilligheten ved deltagelse ivaretas.

Utvalget informeres skriftlig om prosjektet og samtykker til deltagelse. Informasjonsskrivet er godt utformet. Vi anbefaler imidlertid at du skriver at datamaterialet vil bli anonymisert ved prosjektslutt, heller enn destruert, slik at du kan ta vare på anonymt datamateriale.

I følge meldeskjemaet vil det innhentes opplysninger om tredjeperson (utøvere og trenere). Det skal kun registreres opplysninger som er nødvendig for formålet med prosjektet. Opplysningene skal være av mindre omfang og ikke sensitive, og skal anonymiseres i publikasjon. Så fremt personvernulempen for tredjeperson reduseres på denne måten, kan du unntas fra informasjonsplikten overfor tredjeperson, fordi det anses uforholdsmessig vanskelig å informere.

Dersom informantene har taushetsplikt overfor f.eks. mindreårige utøvere, kan de ikke gi informasjon som kan identifisere enkeltutøvere direkte eller indirekte.

Personvernombudet anbefaler at du ber informantene om å omtale andre personer i en så lite identifiserende grad som mulig.

Personvernombudet legger til grunn at du etterfølger Norges idrettshøgskole sine interne rutiner for datasikkerhet.

I meldeskjemaet er det krysset av for at det skal publiseres personopplysninger i oppgaven. Personvernombudet legger til grunn at dette er feil og har endret dette punktet. Vi gjør oppmerksom på at dersom personopplysninger skal publiseres må det innhentes et eksplisitt samtykke til dette. Det framgår ikke av informasjonsskrivet at personopplysninger skal publiseres.

Forventet prosjektslutt er 31.05.2017. Ifølge prosjektmeldingen skal innsamlede opplysninger da anonymiseres. Anonymisering innebærer å bearbeide datamaterialet slik at ingen enkeltpersoner kan gjenkjennes. Det gjøres ved å:

- slette direkte personopplysninger (som navn/koblingsnøkkel)
- slette/omskrive indirekte personopplysninger (identifiserende sammenstilling av bakgrunnsopplysninger som f.eks. bosted/arbeidssted, alder og kjønn)
- slette digitale lydopptak

Vedlegg 2: Informasjonsskriv til informanter

Forespørsel om deltakelse i forskningsprosjektet

”Implementering av ungdomsløftet til NIF i norsk idrett”

Bakgrunn og formål

Dette studiet legger grunnlaget for min mastergradsoppgave ved Norges idrettshøgskole, seksjon for kultur og samfunn. Gjennom denne studien ønsker jeg å kartlegge hvordan NIF arbeider for å implementere deres politikk omhandlende ungdomsløftet i norsk idrett. For å oppnå en dypere forståelse av hvordan implementeringen av denne politikken foregår vil jeg ta sikte på å studere flere organisasjonsledd underliggende NIF.

Problemstilling:

Hvordan oppleves ungdomsløftet til NIF og deres arbeid med å implementere ungdomsløftet gjennom ulike deler av den norske idretten?

Jeg ønsker å finne ut mer om hvilke tiltak som har blitt iverksatt på Nasjonalt, særforbund, særidrettskrets og lokalt nivå for å rekruttere og beholde flere unge medlemmer, ledere og trenere i idretten.

Jeg vil ta utgangspunkt i å undersøke implementeringen av ungdomsløftet i ett særidrettsforbund. Derfor vil jeg innhente opplysninger fra personer i organisasjonsledd tilknyttet dette særidrettsforbundet som: ansatte og frivillige i NIF, særidrettsforbund, særidrettskretser og idrettslag. Utvalget plukkes på bakgrunn av personenes kunnskap eller kjennskap til ungdomsidretten.

Hva innebærer deltakelse i studien?

Deltagelse i denne studien innebærer at du samtykker til å delta på et intervju som utgjør en del av datainnsamlingen til studien. Intervjuet vil ha en varighet på ca. 45 minutter til en 1 time. Spørsmålene i dette intervjuet vil omhandle den organiserte ungdomsidretten i Norge. Temaet som vil diskuteres er Norges Idrettsforbund sin satsning på ungdomsidrett og hvordan denne implementeres i den norske idretten. I den forbindelse vil du få spørsmål knyttet til din deltagelse/kjennskap til ungdomsidretten. Datamaterialet registreres som en lydfil av en båndopptaker og på mobiltelefon, samt ved notater underveis i intervjuet.

Hva skjer med informasjonen om deg?

Alle personopplysninger vil bli behandlet konfidensielt. Det er kun prosjektgruppen bestående av masterstudent, veileder og bi-veileder som vil ha tilgang til personopplysningene som fremkommer av intervjuet. For å ivareta konfidensialitet vil lydopptak og intervjunotater lagres i et avlåst skap adskilt fra øvrig datamateriale. Personalia vil ikke fremkomme av publikasjonen da datamaterialet anonymiseres.

Prosjektets slutt var opprinnelig satt til 31.05.2017, men skal etter planen nå avsluttes 30.10.2017. Lydopptak og studienotater vil destrueres ved prosjektslutt.

Frivillig deltakelse

Det er frivillig å delta i studien, og du kan når som helst trekke ditt samtykke uten å oppgi noen grunn.

Dersom du trekker deg, vil alle opplysninger om deg bli anonymisert.

Dersom du ønsker å delta eller har spørsmål til studien, ta kontakt med Svend Sondre Frøshaug pr. telefon 99 47 50 32 eller veileder/daglig ansvarlig Anna-Maria Strittmatter pr. telefon 23 26 24 17

Studien er meldt til Personvernombudet for forskning, NSD - Norsk senter for forskningsdata AS.

Samtykke til deltakelse i studien

Jeg har mottatt informasjon om studien, og er villig til å delta

(Signert av prosjektdeltaker, dato)

Vedlegg 3: Intervjuguide klubb

Implementering av Ungdomsløftet i norsk idrett

Intervjuguide klubb.

1. Innledning

- Uformell prat
- Jeg redegjør for prosjektets formål
- Har informanten noen spørsmål før vi starter?
- Informert samtykke
- Redegjørelse for intervjuets gang

2. Innledende spørsmål om bakgrunn og erfaringer fra idretten:

1. Hva jobber du med i klubben?
 - 1.1. Hva er din rolle i klubben?
 - 1.2. Hva synes du er det mest spennende i denne stillingen?
2. Hvor lenge har du vært i denne rollen?
3. Har du noe form for honorar eller lønnet arbeid gjennom denne rollen?
4. Har du selv erfaring fra orienteringssporten?

3. Idrettspolitikk generelt

1. Er du kjent med Nasjonal idrettspolitikk?
 - 1.1 Er du kjent med idrettspolitiske dokument?
2. Hvordan forholder du deg til dette i din stilling?
3. Hvilke andre faktorer påvirker deres arbeid?
4. Hvordan står deres visjon/målsetninger i stil med Nasjonal idrettspolitikk?
5. Er det viktig for dere å jobbe for å realisere NIF sine mål?

4. Norsk orientering og politikk

1. Har du kjennskap til målene og strategiene i Norsk orientering?
2. Kan du fortelle hva Strategi 2020 går ut på?
3. Påvirker forbundets politikk ditt arbeid i klubben?

5. Arbeid i klubben

1. Kan du fortelle litt om hvordan klubben er organisert?
2. Hvordan organiserer klubben trening og rekruttering for barn og unge?
3. Har klubben noen egne styringsdokumenter eller planer som legger føringer på arbeidet med ungdomsidretten?
4. Har dere noen konkrete mål for ungdomsidretten i klubben?

6. Ungdomsløftet

1. Har hørt om ungdomsløftet?
2. Hvordan opplever du ungdomsløftet?
 - 2.1 Hva betyr u-løftet egentlig?
3. Hvilke organisasjonsledd tror du det er naturlig at har inngående kunnskap om ungdomsløftet?
4. Vet du hvilke mål NOF har på dette feltet?
5. Hvordan er deres politikk når det kommer til ungdomsidretten? Lik politikk?
6. Hvordan jobber dere med å implementere ungdomsløftet? Hvem har ansvar for hva?

Vi kan dele opp ungdomsløftet i tre søyler. Forteller om disse søylene.

7. Idrett for alle

Ca. 1/3 faller fra den organiserte idretten i alderen mellom 13-19 år.

1. Hvordan opplever dere utfordring med deltagelse blant ungdom (alder 13-19 år)
 - 1.1. Er dette noe dere arbeider målrettet med?
2. Hvordan jobber dere med å holde ungdommen 13-19 år lenger i idretten? (er det gjort noen spesielle Styrevedtak? Prioriteringer?)
3. Hvilke tiltak har dere implementert som passer under denne søylen?
4. Hvorfor så dere akkurat disse tiltakene som nødvendig?
5. Ser dere et behov for å skape et ettertraktet aktivitetstilbud i din idrett ut over hva som nå er standard? Ser dere et behov for å utvikle aktivitetstilbudet som nå tilbys?
6. Er dere opptatt av å få tilbakemeldinger fra ungdommen?
7. Har ungdommen en medbestemmelse i aktivitetstilbudet hos dere?
8. Ser dere noen barrierer mot deltagelse i Orienteringssporten?

8. Unge ledere.

1. Hvordan arbeider dere med å implementere dette i klubben deres?
2. Ser du et behov for dette? Hvorfor?
3. Hvilke tiltak har dere iverksatt for å beholde/rekruttere flere ungdom i idretten i ulike roller?
4. Har dere noen ungdommer i styret? Som trenere? Slom ledere ellers?

9. Morgendagens utøvere

1. Hvilke tiltak har dere iverksatt for å bidra til unge, satsende utøvers fremtid?
2. Har dere økonomiske hjelpemidler/ stipend som deles ut til satsende utøvere?
3. Har dere kjennskap til NOF sine tiltak på dette området?

10. Bakgrunn for tiltakene

1. Hvordan oppdaget behovet for disse tiltakene?
2. Hvordan opplever du at tiltakene ble mottatt?
 - 2.1. Hvilke tilbakemeldinger har dere fått på de tiltakene dere har iverksatt for å styrke ungdomsidretten?
3. Har dere fått inspirasjon fra andre miljøer, klubber, forbund?
4. Har dere adaptert noen konkrete tiltak fra andre steder?
5. Hva gjorde dere for å sikre at tiltak blir gjennomført?

11. Kommunikasjon og veiledning

1. Hvordan opplever du samarbeidet mellom organisasjonsleddene?
2. Forekommer det noen form for evaluering av arbeidet dere gjør?
3. Hvordan forholdt aktørene/samarbeidspartnerne seg til deg?
(utfordrende/støttende?)
4. Skulle dere gjerne hatt en tettere dialog med noen org. ledd i dette arbeidet? (eks, NIF)

12. Avslutning

Avslutter med å oppsummere svarene på hvert spørsmål slik at en kan få en bekreftelse på at ting har gått riktig for seg, eller om FP ønsker å tilføye noe.

1. Er det noe mer du mener jeg burde spørre om/trenger å vite?
2. Er det noe ellers du vil tilføye?
3. Er det noe du lurer på?

