

Sofus Rasmussen

**Idrettsglede for alle? Et institusjonelt
perspektiv på tilrettelegging av topp- og
breddeidrettsaktivitet i den norske
idrettsmodellen**

Masteroppgave i idrettsvitenskap
Institutt for idrett og samfunnsvitenskap
Norges idrettshøgskole, 2020

Sammendrag

Denne masteroppgaven undersøker hvordan representanter fra ulike organisasjonsledd i Norges idrettsforbund og Olympiske og paralympiske komité (NIF) opplever å tilrettelegge for topp- og breddeidrettsaktivitet innenfor samme organisasjon. Dette undersøkes i lys av NIFs visjon «idrettsglede for alle».

Problemstillingen analyseres i et ny-institusjonelt perspektiv der topp- og breddeidrett benyttes som to ulike institusjonelle logikker i NIF. Dette gjør NIF til en hybrid organisasjon som må håndtere institusjonell pluralisme, altså flere institusjonelle logikker i samme organisasjon. Hvilke strategier som benyttes for å håndtere den institusjonelle pluralismen, analyseres i lys av Kraatz og Block (2008).

Datamaterialet fra masteroppgaven er hentet fra 149 informanter gjennom 37 fokusgruppeintervjuer og tre dybdeintervjuer. Informantene er fra flere organisasjonsledd i NIF, herunder idrettslag, særforbund, NIFs sentraladministrasjon og Olympiatoppen. Oppgaven undersøker to idretter som er store nasjonalt og internasjonalt: fotball og svømming. Omtrent 100 av informantene er trenere i enten fotball- eller svømmeklubber.

Funnene i undersøkelsen viser at et overveldende flertall av informantene opplever organisering av både topp- og breddeidrett innen samme ramme som utfordrende. Dette skyldes i stor grad ulikt ambisjons- og ferdighetsnivå blant utøverne. Oppgaven kaster særlig lys over forutsetning, utfordringer og tiltak knyttet til tilretteleggingen av topp- og breddeidrettsaktivitet i samme organisasjon. Ved mangel på ressurser eller andre sentrale forutsetninger, blir ofte breddelogikken marginalisert i idrettslagene. Dette er tilsynelatende et valg som foretas i idrettslaget, og kan knyttes til idrettslagenes høye grad av autonomi i en verdibasert meta-organisasjon.

Masteroppgaven er en del av prosjektet «Trener i barne- og ungdomsidretten» ved Institutt for idrett og samfunnsvitenskap på Norges idrettshøgskole (NIH). Prosjektet er et samarbeid mellom NIH, NIF, Norges fotballforbund (NFF) og Norges svømmeforbund (NSF).

Innholdsfortegnelse

Sammendrag	3
Forord	7
1. Innledning	8
1.1 Den norske idrettsmodellen	8
1.1.1 Problemstilling	9
1.2 Topp- og breddeidrett: en historisk kontekst	10
1.3 NIFs oppbygning	12
1.3.1 NIFs organisasjonsstruktur	12
1.3.2 Representasjon og demokrati.....	13
1.4 Topp- og breddeidrett: Ideologi uten empiri?	14
1.4.1 Ideologi (gjensidighetsteser)	14
1.4.2 Tidligere forskning på forholdet mellom topp- og breddeidrett	15
2. Teori	18
2.1 Ny-institusjonell teori	18
2.2 Institusjonell isomorfisme	20
2.2.1 Institusjonelt press	20
2.2.2 Institusjonell mimesis	20
2.2.3 Normativ institusjonalisering.....	21
2.3 Institusjonelle logikker	21
2.4 Institusjonell pluralisme	22
2.4.1 Tidligere forskning.....	23
2.4.2 Topp- og breddeidrett som ulike institusjonelle logikker	24
2.5 Håndtering av institusjonell pluralisme	26
2.5.1 Eliminering eller marginalisering av logikker	26
2.5.2 Strukturell adskillelse av logikker	27
2.5.3 Intern balansering.....	27
2.5.4 Institusjonalisert balanse.....	27
3. Metode	29
3.1 Forskningsdesign	29
3.2 Utvalget	30
3.3 Kvalitative fokusgruppeintervjuer	33

3.3.1	Intervjuguide	34
3.4	Databehandling og analyse	35
3.5	Troverdighet, bekreftbarhet og overførbarhet.....	38
3.5.1	Troverdighet.....	38
3.5.2	Bekreftbarhet.....	39
3.5.3	Overførbarhet.....	39
3.6	Etiske aspekter.....	40
4.	Resultater og diskusjon	42
4.1	Forutsetninger.....	43
4.1.1	Svømming: Anlegg som manglende forutsetning.....	44
4.1.2	Fotball: Store årskull en nødvendighet	50
4.1.3	Oppsummering om forutsetninger	55
4.2	Utfordringer	55
4.2.1	Utfordringene på aktivitetssiden	56
4.2.2	Utfordringene i idrettslaget	58
	Fordelingen av interne ressurser.....	58
	Eksterne og interne forventninger	60
4.2.3	Oppsummering om utfordringer	61
4.3	Tiltak.....	61
4.3.1	Kompetanse - svaret fra NFF.....	62
	NFFs Kvalitetsklubb.....	63
	Trenerkompetanse	63
	Lederkompetanse.....	65
4.3.2	Klubbidentitet og forventningsavklaring	67
	Klubbidentitet gjennom NSF's «Klubbtrapp»	68
	Klubbidentitet gjennom NFFs kvalitetsklubb	69
4.3.3	Differensiering: verktøyet på grasrota	70
4.3.4	NIFs fordeling av midler.....	72
4.3.5	Olympiatoppen – et tiltak i seg selv.....	73
4.3.6	Oppsummering om tiltak	75
4.4	Oppsummering og ytterligere diskusjon	75
4.4.1	En fleksibel idrettsmodell	77
4.4.2	Idrettsglede for alle: En tydelig visjon?	79
5.	Oppsummering og konklusjon	83
6.	Videre forskning og praktiske implikasjoner	86

Referanseliste	88
Tabelloversikt.....	95
Figuroversikt	96
Vedlegg	97

Forord

Å skrive en masteroppgave på normert tid i full jobb er en krevende øvelse. Det har for alvor testet min egen kapasitet men også lært meg mye om produktivitet og selvledelse. Uten en engasjert, driftig og kravstor prosjektgruppe er det uvisst om jeg hadde kommet i mål til normert tid. Stor takk til Bård Erlend Solstad, Berit Skirstad og Anna-Maria Strittmatter for veiledning, diskusjoner, deadlines, og generelt en innsats over det som kan forventes i møte med en masterstudent. Jeg vil også takke Josef Fahlén for gode innspill og råd underveis i prosessen.

Til slutt vil jeg takke Norges studentidrettsforbund med Guro Røen i spissen for strålende tilrettelegging og for støtte gjennom to svært hektiske semestre – takk!

Sofus Rasmussen - Jomfruland, mai 2020

1. Innledning

«Bredde skaper ikke toppidrett» påstod daværende toppidrettssjef Jarle Aambø i en kronikk på Olympiatoppens hjemmeside (Aambø, 2006). Noen år senere skrev daværende kulturminister Annikken Huitfeldt at «det er med bredden vi når toppen!» (Huitfeldt, 2012). Dette var året etter at Gunnar Breivik (2011, s. 15) skrev «satt på spissen kan vi si at man får frem de beste ved å hive de fleste ut». Hvordan kan en toppidrettssjef, en kulturminister og en professor i samfunnsvitenskap ha så ulike oppfatninger av forholdet mellom topp- og breddeidrett i Norge? Disse utsagnene om topp- og breddeidrett representerer forskjellige perspektiver på den mye debatterte spenningen i norsk idrett (Enjolras & Waldahl, 2008). Med denne masteroppgaven ønsker jeg å bidra med forskning og innsikt som kan drive denne debatten fremover. Temaet i oppgaven er tilretteleggingen for topp- og breddeidrettsaktivitet innenfor Norges idrettsforbund og Olympiske og paralympiske komité (NIF). Nærmere bestemt undersøker jeg hvordan representanter i ulike organisasjonsledd i NIF opplever å tilrettelegge for topp- og breddeidrettsaktivitet i samme organisasjon.

I innledningen presenteres den norske idrettsmodellen. Jeg skal gjøre rede for den organisatoriske oppbygningen av NIF og hvordan topp- og breddeidrett er forankret i en og samme organisasjon før oppgavens problemstilling diskuteres ytterligere. Jeg skal også gjøre kort rede for topp- og breddeidrett i et historisk perspektiv og hvordan forholdet utspiller seg i praksis i den norske idrettsmodellen. Dette danner et relevant bakteppe for oppgaven. Empirien er innhentet gjennom kvalitative fokusgruppeintervjuer og diskuteres i et ny-institusjonelt rammeverk ved hjelp av institusjonelle logikker (Bettis & Prahalad, 1995; DiMaggio & Powell, 1993; Gammelsæter, 2011; Kraatz & Block, 2008; Meyer & Scott, 1983).

1.1 Den norske idrettsmodellen

Et trekk ved den norske idrettsmodellen som ofte framheves er at organisert idrett er samlet i én organisasjon. Det innebærer at både sær-idrettsforbund og idrettskretser er i samme organisasjon, og at NIF også er nasjonal olympisk og paralympisk komité (Meld.St. 26 (2011-2012, s.42)).

I den norske idrettsmodellen er det altså NIF som legger til rette for breddeidretten i idrettslagene og som organiserer toppidretten gjennom Olympiatoppen (OLT) og de respektive særforbundene. Modellen er nedfelt i kommunale planer og stortingsmeldinger med tydelige føringer, støtteordninger og konsekvenser for befolkningens idrettsutfoldelse (Tangen, 2019, s.13). Den norske idrettsmodellen er derfor først og fremst en politisk konstruksjon der idrettspolitiske mål skal nås gjennom sosial praksis utarbeidet i politiske diskusjoner (Tangen, 2019). Dermed etablerer NIF sine egne strategiske planer som vedtas på idrettstinget. Idrettstinget er norsk idretts høyeste myndighet (NIFs lov § 3-2). Etter vedtak på Idrettstinget i 2019 skal tinget i tiden som kommer arrangeres hvert andre år. Tidligere har Idrettstinget vært arrangert både med tre og fire års mellomrom. Det norske idrettstinget vedtok i mai 2019 langtidsplanen «Idretten vil!» (NIF, 2019a). I dette planverket står det at Norge skal «ha utøvere og lag i den absolutte verdensklasse – den beste skal bli bedre» og at Norge samtidig skal «skape et idrettstilbud som inkluderer og er tilrettelagt for alle» (NIF, 2019a). For å sikre kontinuitet og tilstrekkelig med tid til å implementere strategien, gjelder strategiplanene normalt i en fireårsperiode. Norsk idrett har med andre ord bestemt at breddeidretten skal ivaretas og at Norge samtidig skal være en toppidrettsnasjon. Dette legger føringer for NIF sentralt, de ulike særforbundene og idrettslagene som må følge det politiske vedtaket.

Det er ulik praksis på hvordan topp- og breddeidrett er organisert i nasjonale idrettsforbund. Enkelte har topp- og breddeidrett i samme organisasjon, som f.eks. Norge og Tyskland, mens andre nasjoner organiserer dette i ulike organisasjoner, som f.eks. Sverige. I 1996 ble Norges Idrettsforbund og Den Olympiske Komité slått sammen til en organisasjon (Bryhn, 2019). Siden da har topp- og breddeidrett eksistert sammen i NIF.

1.1.1 Problemstilling

De tvetydige målene innenfor den samme organisasjonen danner grunnlaget for masteroppgavens problemstilling. Den overordnede hensikten med denne oppgaven er å undersøke hvordan ulike representanter innen NIF-organisasjonen, som del av den norske idrettsmodellen, erfarer det å legge til rette for både topp- og breddeidrettsaktivitet. Dette har resultert i følgende problemstilling:

Hvordan opplever representanter i ulike organisasjonsledd i NIF å tilrettelegge for både topp- og breddeidrettsaktivitet innenfor samme organisasjon?

Denne problemstillingen er operasjonalisert i følgende underproblemstillinger:

1. Hvilke forutsetninger må være på plass for å lykkes med tilrettelegging av både topp- og breddeidrettsaktivitet i samme organisasjon?
2. Hvilke utfordringer opplever representanter i de ulike organisasjonsleddene knyttet til tilretteleggingen av topp- og breddeidrettsaktivitet?
3. Hvilke tiltak gjøres for å lykkes med tilretteleggingen av topp- og breddeidrettsaktivitet?

1.2 Topp- og breddeidrett: en historisk kontekst

NIF har gjennomgått flere organisatoriske endringer siden stiftelsen av sin forløper, Centralforeningen for Udbredelse af Legemsøvelser og Vaabenbrug i 1861. Dette har bl.a. ført til dagens organisering av topp- og breddeidrett i NIF og utgjør derfor et relevant bakteppe for oppgavens problemstilling.

En av de største utfordringene til den norske idrettsmodellen, er å kombinere de tradisjonelle normene og verdiene til tradisjonell breddeidrett med de moderne trendene og kravene som relaterer seg til toppidrett (Augestad, Bergsgard & Hansen, 2006; Bergsgard & Rommetvedt, 2006). Lorentzen (2007, s. 42) skildrer dikotomien topp- og breddeidrett som et av idrettens store dilemmaer. Breddeorientering tilsier at barn og unge skal ha et variert tilbud av idrettsaktiviteter. Dette perspektivet vektlegger at barn utvikler seg og kan finne glede og mestring i ulike aktiviteter ettersom de vokser og endres, og at variert fysisk aktivitet i seg selv fremmer sunne, sterke kropper. Breddeorienteringen trekker også ofte frem at for tidlig press på konkurranse og prestasjon vil kunne ødelegge idrettsgleden for unge utøvere. En orientering mot toppidrett vil derimot vektlegge at eliterekutter og talentfulle utøvere bør begynne spesialiseringen allerede som barn. Slik vil man kunne legge et solid fysisk og mentalt grunnlag og ikke minst oppnå tilstrekkelig med treningsvolum for å kunne yte på toppnivå. For sen satsing vil kunne gi utøvere et handicap i kampen om topplassingene.

Denne spenningen er ingen ny problemstilling for norsk idrett, men en konflikt som særlig blomstret på 1990-tallet etter sammenslåingen av NIF og NOK. Kampen mellom allsidighet og spesialisering har vært rotfestet i norsk idrett og har til dels også gjenspeilet motsetningen mellom topp- og breddeidrett (Goksøyr, 2019, s. 59).

Går vi helt tilbake til 1919 finner vi et historisk kompromiss da Centralforæningen for idrætt og Norges Riksforbund slo seg sammen til Norges Landsforbund for Idrett (Goksøyr, 2011). Resultatet av denne fusjonen var nemlig opprettelsen av geografiske idrettskretser som egne organisasjonsledd. Idrettskretsene ble etablert som organisatoriske enheter i tillegg til de ulike idrettenes særforbund. Dette var tenkt som et kompromiss mellom idrettslig spesialisering på den ene siden og nytteorientering, allsidighet og geografisk bredde på den andre, men ble imidlertid også en kilde til konflikt (Goksøyr, 2011, s. 51). I 1940 slo Landsforbundet seg sammen med Arbeidernes Idrettsforbund (stiftet i 1924) og konstituerte Norges idrettsforbund i 1946. Siden 1919 har altså motsetningen levd videre i NIFs organisasjonsstruktur som ulike organisasjonsledd. De to «linjene» er den dag i dag fortsatt sett på som en spenning i den norske idrettsmodellen: NIF-linjen (idrettskretsene) og særforbundslinjen bidrar til å skape en interessepolarisering innenfor NIF som kommer til uttrykk i nesten alle idrettspolitiske spørsmål (Enjolras & Waldahl, 2009, s.74). Mens det tidligere var snakk om spesialisering versus allsidighet, utviklet konflikten seg til dels i retning av topp- versus breddeidrett etter profesjonaliseringen av norsk idrett på 1990-tallet. Denne tendensen begynte allerede på 1970-tallet da det utviklet seg større prestisje rundt internasjonal idrett. Dette skapte en spenning mellom økt konkurransefokus og de tradisjonelle verdiene til breddeidretten, der de sistnevnte også gjenspeilet verdier i den norske velferdsstaten (Andersen & Ronglan, 2012, s. 19,).

I 1990 vedtok NIF at profesjonell idrett skulle tillates (Goksøyr, Idrettshistorie, 2019). Dette var delvis forårsaket av at mange idrettsledere var misfornøyde med de norske prestasjonene i OL i Sarajevo i 1984. En annen følge av beskjeden olympisk suksess var Prosjekt 88, som var et samarbeid mellom NIF og Norges Olympiske Komité (NOK). Målet var å øke antall medaljer i OL i Calgary i 88, noe som ble en fiasko. Likevel tviholdt norsk idrett på ideen om å samle toppidretten – den ble videreutviklet inn mot sommer- og vinter-OL 1992 – under det nye navnet Olympiatoppen (OLT).

I 1990 fikk NOK ansvaret for norske toppidrettsprestasjoner og i 1991 ble OLT underlagt NOK som et eget organisasjonsledd (Goksøyr, 2019). Dette var selvsagt i samarbeid med de respektive særforbundene. Gullårene på 1990-tallet satt virkelig fart på den norske toppidretten. Blant annet oppnådde Norge sterke resultater i fotball, håndball, alpint og til dels friidrett. NOK og OLT lå den gang utenfor NIF helt til nok en fusjon i 1996, som resulterte i Norges idrettsforbund og olympiske komité. Realiseringen av synergipotensialet i organisatoriske fusjoner er ofte vanskelig å nå grunnet organisasjonsbetingede kulturelle forskjeller (Riad, 2005). Kulturelle ulikheter og verdikonflikter er blant hovedårsakene til mange fusjoners manglende suksess (Angwin & Vaara, 2005). Dette kan delvis forklare det som er omtalt som spenningen i norsk idrett. Ifølge eksempelvis Andersen og Ronglan (2012) har det alltid eksistert en spenning mellom bredden i den organiserte idretten og de Olympiske komiteene som benytter et mer snevert sett av verdier knyttet til konkurranse. Siden 1996 har altså topp- og breddeidrett eksistert som spenning i samme organisasjon, og man har sett en gradvis overgang fra allsidighet til spesialisert suksess som et ideal i norsk idrett (Goksøyr, 2019).

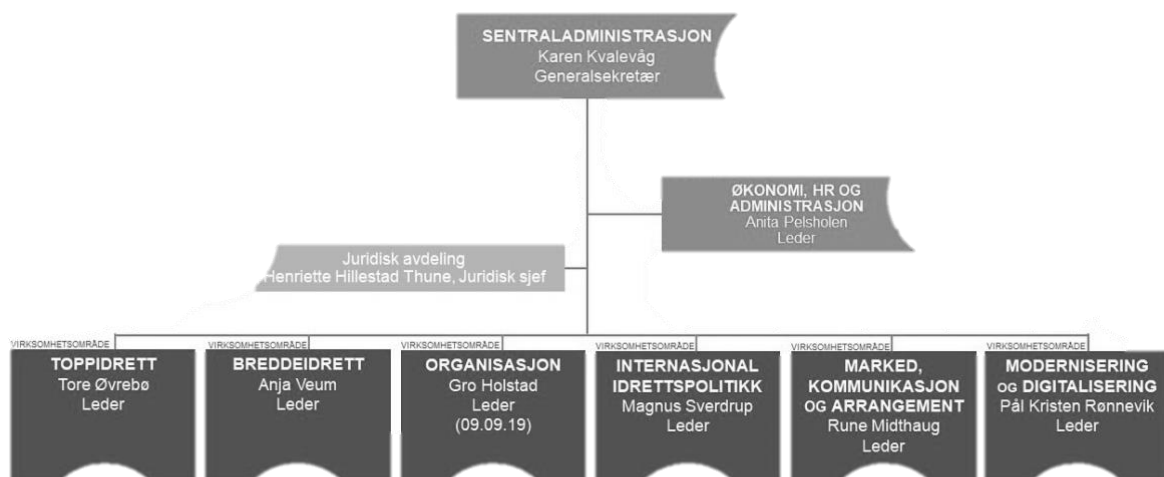
1.3 NIFs oppbygning

I dette delkapitlet prioriterer jeg den strukturelle oppbygningen av NIF og hvordan idrettsdemokratiet fungerer i den medlemsorienterte organisasjonen. Dette for å gi et innblikk i hvilke organisasjonsledd som tilrettelegger for topp- og/eller breddeidrett innenfor NIF.

1.3.1 NIFs organisasjonsstruktur

Rent strukturelt er NIF en hierarkisk konstruksjon. Det er flere ledd fra grasrota opp til NIFs sentraladministrasjon som ofte kalles «NIF sentralt». I tillegg til å ha lokale, regionale og nasjonale plattformer, kjennetegnes NIF gjennom de to vertikale organisasjonslinjene: (1) NIF-linjen (idrettskretser- og råd) og (2) særforbundslinjen (særforbund- og særkretser). Idrettslagene er medlemmer av begge linjene mens særforbundslinjen består av forbund og særkretser. De ulike særforbundene er nasjonale organisasjoner som har ansvar for utviklingen av sin idrett, klubbutvikling, særidrettslig utdanning og organiseringen av all konkurranseaktivitet (NIFs lov, kapittel 6). Flere særforbund, gjerne de største som f.eks. Fotball- og Skiforbundet, organiserer seg også i

særkretser som fungerer som regionale eller kommunale ledd. Særkretsene har gjerne ansvar for særvidretten i et eller flere fylker. NIF-linjen (m.a.o. kretslinjen) består av idrettskretser- og råd. Kretsene har ansvaret for hvert sitt fylke, mens idrettsrådet er et organ for alle idrettslagene i sin kommune. I NIF-linjen jobbes det primært med mindre sportslige og aktivitetsrettede oppgaver som er lovpålagt av NIF. Eksempler på dette kan være støttefunksjoner som juridisk rådgivning, opptak og nedleggelse av idrettslag eller styrking av rammebetingelser opp mot fylkeskommunen.



Figur 1: NIFs sentrale organisasjonskart (NIF, 2019b, s.2)

NIFs sentraladministrasjon er organisert i syv virksomhetsområder (eller avdelinger). Disse har ansvar for hvert sitt virkeområde og utgjør sentrale deler av NIFs organisasjon. Både toppidrett (Olympiatoppen) og breddeidrett utgjør én avdeling hver, som vist i figur 1. Olympiatoppen er inndelt i åtte regioner, mens breddeavdelingen er sentralisert i Oslo.

1.3.2 Representasjon og demokrati

Den norske idrettsmodellen er skapt og formet gjennom en bestemt form for kommunikasjon og opprettholdt gjennom bestemte forventningsstrukturer (Tangen, 2019, s. 14). I NIF er disse forventningsstrukturene i stor grad de demokratiske prosedyrene. Formelt er det årsmøter/idrettsting som er organisasjonenes høyeste

myndighet. De ulike årsmøtene og krets- eller forbundstingene har til dels ulike oppgaver som skal behandles, som f.eks. behandling av regnskap eller vedtak av budsjett. Dette er regulert i Lov for Norges idrettsforbund og olympiske og paralympiske komité (NIFs lov). På årsmøtene/tingene velges det inn representanter til å styre de ulike organisasjonsleddene i norsk idrett.

1.4 Topp- og breddeidrett: Ideologi uten empiri?

I dette delkapitlet skal jeg gjøre rede for et ideologisk perspektiv på topp- og breddeidrett som ser ut til å prege norsk idrettspolitik, før jeg viser til tidligere forskning. Det er tilsynelatende mangel på overlapp mellom tidligere forskning og det mer ideologiske perspektivet som poengterer en gjensidig avhengighet mellom topp- og breddeidrett. Ikke minst understreker dette relevansen av oppgavens problemstilling og gjør fenomenet svært interessant å undersøke.

Motsetningen mellom topp- og breddeidrett i norsk idrett er mye debattert. I sin studie identifiserte Rafoss og Tangen (2017) fire grunnpilarer i den norske idrettsmodellen hvorav en av dem er premisset om at toppidrett skaper bredde. Mer konkret beskriver de to oppfatninger som gjør seg gjeldende i det norske samfunnet og på det idrettspolitiske feltet spesielt: Breddeidrett er grunnlaget for toppidrett, og toppidrettens idoler rekrutterer til breddeidrett (Rafoss & Tangen, 2017, s. 158). Breivik (2011) konstaterer også at den norske idrettsmodellen er forankret i denne tanken, både ideologisk og organisatorisk: topp skaper bredde, bredde skaper topp. Dette har vært svært viktig for NIFs legitimitet og for tildeling av offentlige midler. Breivik (2011) mener imidlertid at disse premissene mangler empirisk dekning. Det har til nå vært få empiriske bevis for selve den ideologiske tanken om at vi får ut makspotensialet i norsk idrett ved å legge til rette for både topp- og breddeidrett. Forskning tilsier i større grad at topp- og breddeidrett fungerer som motsetninger i den norske idrettsmodellen (Augestad, Bergsgard, & Hansen, 2006; Bergsgard og Rommetvedt, 2006; Goksøyr, 2019; Enjolras og Waldahl, 2009; Lorentzen, 2007; Steen-Johnsen, 2011)

1.4.1 Ideologi (gjensidighetsteser)

Topp- og breddeidrettens gjensidige avhengighet er altså ideologisk forankret i den norske idrettsmodellen, en forstilling som jeg heretter vil kalle gjensidighetsteser. Noen vil nok hevde at våre OL-resultater i vintersport og høye deltakelsesandel av barn og

unge i seg selv er et empirisk bevis på at norsk idrett mestrer å tilrettelegge for både topp- og breddeidrett. For eksempel brukte tidligere kulturminister Anniken Huitfeldt dette argumentet i en kronikk om den norske idrettsmodellen i 2012: «Bredde og topp. Breddeidretten gir trening, glede og felleskap for mange. Samtidig er det breddeidretten som gir grunnlaget for toppidretten vår. Når Norge på tross av lavt folketall klarer å hevde seg så godt internasjonalt er det nettopp fordi vi har en idrettsbevegelse som er opptatt både av å rekruttere bredt og dyrke talentene» ... «Som sagt: Det er med bredden vi når toppen!» (Huitfeldt, 2012).

I stortingsmelding 26, «Den norske idrettsmodellen», blir finansieringen av toppidrett legitimert på grunn av sin rekrutterings- og kulturskapende effekt: «Toppidrett er viktig som kulturell identitetsskaper i det norske samfunnet [...] Toppidrett inspirerer og bidrar positivt til å rekruttere til idrettsaktivitet» (KUD, 2012, s. 92). Den ideologiske tanken om at topp- og breddeidrett styrker hverandre har også blitt kalt «the trickle up and down-effect» (Seguí-Urbaneja, Inglés, Alcaraz, & De Bosscher, 2020).

Gjensidighetstesen kan kritiseres for å være for enkel og ukritisk. Den inkluderer nemlig ikke problemstillinger i norsk idrett, som ungdomsfracfall og lav deltakelse i voksenidrett.

1.4.2 Tidligere forskning på forholdet mellom topp- og breddeidrett

Jeg skal nå presentere forskning som har bidratt til et kritisk perspektiv på gjensidighetstesen. I teorikapitlet trekker jeg også frem tidligere forskning, men i den sammenhengen for å belyse institusjonell teori og hvordan dette perspektivet kan være fruktbart. En slik gjennomgang er mest hensiktsmessig *etter* en presentasjon av det teoretiske rammeverket og er derfor ikke en del av dette delkapitlet.

Det er interessant at forholdet mellom topp- og breddeidrett blir trukket fram som en styrke i idrettspolitikken, mens empirien i liten grad kan understøtte dette. Tidligere forskning (Steen-Johnsen, 2011; Augestad, Bergsgard, & Hansen, 2006; Bergsgard og Rommetvedt, 2006; Goksøyr, 2019; Enjolras & Waldahl, 2009; Lorentzen, 2007; Seguí-Urbaneja et al. (2020) betegner alle forholdet som en konflikt og/eller spenning. Ingen av disse forskerne bruker betegnelser som «synergi» eller «gjensidig berikelse» som karakteristikk på sameksistensen. Dette styrker Breiviks (2011) påstand om at den ideologiske tanken om gjensidighet mangler empirisk dekning. Seguí-Urbaneja et al.

(2020) undersøkte om de politiske argumentene om gjensidighet var legitime, men fant ingen sammenheng mellom x og y gjennom Spearmans korrelasjonskoeffisient. Et annet eksempel på tilsvarende funn er Skille og Hanstad (2010), som i sin studie, konkluderer med at toppidrett ikke skaper breddeidrett *per se*, men at toppidretten kan påvirke breddeidretten indirekte og at dette i stor grad avhenger av beslutningstakere, økonomi og strategi fra det aktuelle særforbundet. Storm (2011, s. 18) kom frem til en liknende konklusjon: «... der kun i meget begrenset udstrækning eller slet ikke kan findes nogen klar dokumentation for, at eliteaktiviteter pr. automatik virker positivt ind i forhold til stimulering af breddens deltagelse». Dette er alle toneangivende forskere, og jeg har ikke funnet solide studier som rokker ved et slikt helhetlig bilde. Dette er i tråd med Rafoss og Tangen (2017), som skriver at toppidrettens rolle som identitetsskaper og bidragsyter til en positiv prestasjonskultur i det norske samfunnet bør dokumenteres bedre dersom det fortsatt skal føres legitim politikk for dette argumentet.

I tillegg til forskningen på forholdet mellom topp- og breddeidrett er det gjort flere studier som fokuserer spesifikt på tilretteleggingen av topp- og breddeidrett. Côté og Hancock (2016) lager et teoretisk rammeverk der de skildrer «participation» (deltakelse), «performance» (resultatfokus) og «personal development» (personlig utvikling) som «de tre p-ene» i «sport government outcomes». De konkluderer med at nasjonale idrettsorganisasjoner ofte legger til rette for bare en av p-ene og at dette går på bekostning av de to andre. Likevel mener de at det er mulig å legge til rette for alle p-ene i en og samme idrettsmodell, men at dette er ressurskrevende (Côté & Hancock, 2016). Skille (2011) konkluderer med at dagens nasjonale idrettsorganisasjoner har begrensede muligheter til å gjennomføre «idrett-for-alle-målet» fordi organisasjonene har flere målsetninger, der konkurranseaspektet står sterkt.

Liknende resultater finnes også i undersøkelser av svenske idrettslag. Stenling og Fahlén (2019) konkluderer med at svenske idrettslag offisielt tilbyr idrett for alle (breddeidrett), men at de organisatoriske strukturene i idrettslaget var resultatorienterte (toppidrett) og rettet mot kommersialisering. Dermed var idrettslagenes drift i større grad rettet mot resultater. Dette var det samme som Säfvenbom (2003) fant da han analyserte 138 årsrapporter fra norske idrettslag. Disse funnene tyder på at balanseringen av tilrettelegging for både topp- og breddeidretsaktivitet kan være en utfordring på klubbnivå. Samlet sett indikerer disse studiene at topp- og breddeidrett i

flere sammenhenger kan stå i et spenningsforhold til hverandre, og at det er vanskelig å likestille dem Stenling og Fahlén (2019) understreker også at idrettslagene ble mer resultatorienterte/kommersialiserte på grunn av mulighetene til å øke inntektene sine. Dette kan fungere som et insentiv for at idrettslagene vektlegger toppidrett. Det er ellers trolig slik som Rafoss og Tangen påpeker (2017, s. 158) at ressurser, strategi og ledelse spiller en viktig rolle i det komplekse spenningsforholdet.

2. Teori

I et sport management-perspektiv, kan man skjelve mellom tre generelle tilnærminger på organisasjonsteori: (1) organisasjonsteori som undersøker makroperspektivet ved hele organisasjoner, (2) organisatorisk adferd som undersøker mikroperspektiver ved organisasjoner, f.eks. adferd i mindre grupper eller individuelt, og (3) strategisk ledelse (strategic management) som undersøker organisasjonenes leveranse i et konkurranse- eller markedsperspektiv (Parent, 2006). Organisasjonsteori tar bl.a. for seg organisasjoner i et samfunnsperspektiv, hvordan organisasjoner fungerer i praksis og hvordan de formes (Parent, 2006). I denne undersøkelsen er jeg opptatt av hvordan et overordnet samfunnsperspektiv og verdisyn nedfeller seg i en organisasjon og påvirker både struktur og hverdagens prioriteringer. Jeg vil derfor benytte organisasjonsteori, nærmere bestemt institusjonell teori som teoretisk rammeverk for denne oppgaven. Mer konkret benyttes institusjonelle logikker og institusjonell pluralisme. Jeg har valgt dette fordi teorien belyser organisasjoner som håndterer tvetydige mål og krav på en fruktbar måte. Institusjonell teori utgjør derfor et svært relevant rammeverk for å studere NIFs mål om å håndtere tilrettelegging for topp- og breddeidrett i én og samme organisasjon.

Jeg skal først forklare de grunnleggende prinsippene i ny-institusjonell teori før jeg går dypere inn på begrepene institusjonell pluralisme, institusjonell isomorfisme og institusjonelle logikker. Jeg skal avslutningsvis vise hvorfor topp- og breddeidrett fungerer som to ulike institusjonelle logikker innenfor NIF-organisasjonen. Ved å benytte institusjonelle logikker som uttrykk for topp- og breddeidrett, vil det i analysen av data bli enklere å identifisere hvordan logikkene håndteres og tilrettelegges for. Det teoretiske rammeverket er i stor grad bygd på DiMaggio og Powell (1983), Greenwood, Oliver, Suddably, & Sahlin-Anderson (2008), Kraatz og Block (2008) og Scott (2001).

2.1 *Ny-institusjonell teori*

Ny-institusjonell teori blomstret på 1970-tallet og er et mye anvendt perspektiv innenfor organisasjonsteori. Teorien er videreutviklet fra tradisjonell institusjonell teori som har røtter hos blant annet sosiologer som Weber, Selznik og Luckmann (Lammers & Garcia, 2017). Det institusjonelle perspektivet er ifølge Greenwood, Oliver, Suddably og Sahlin-Anderson (2008) muligens den mest brukte tilnærmingen til å forstå

organisasjoner. To viktige bidrag til utviklingen av ny-institusjonell teori finner vi spesielt hos Meyer og Rowan (1977) og DiMaggio og Powell (1983). Essensen av ny-institusjonell teori er å identifisere og forklare regler, normer og krav som organisasjoner må tilfredsstille for å oppnå støtte og legitimitet i samfunnet (Meyer & Scott, 1983). Teorien baserer seg på ideen om at organisasjoner karakteriseres av uklare mål, og dermed i stor grad tilpasser seg omgivelsene for å oppnå legitimitet (DiMaggio & Powell, 1983; Stenling & Fahlen, 2009). Det ny-institusjonelle perspektivet skiller seg fra det tradisjonelle perspektivet ved at det i større grad vektlegger organisasjoners institusjonelle omgivelser (DiMaggio & Powell, 1983). Tidligere ble gjerne den sosialt konstruerte virkeligheten internt i organisasjoner vektlagt, mens i det ny-institusjonelle perspektivet får omgivelsene og samfunnet en større betydning (Lammers & Garcia, 2017). Begrepet legitimitet er altså svært sentralt i ny-institusjonell teori. DiMaggio og Powell (1983) argumenterer for at organisasjoner gjennom institusjonaliseringsprosesser tilpasser seg omgivelsenes normer, verdier, mål og logikker. Institusjonalisering kan defineres som “the processes by which social processes, obligations, or actualities come to take on a rule-like status in social thought and action” (Meyer & Rowan, 1977, s. 341). Det er altså når sosiale normer og andre aktualiteter blir allment akseptert og nærmere implementert som regler, at det skjer en form for institusjonalisering av, eller i, en organisasjon. Scott og Meyer (1994, s. 56) definerer en institusjon som “Meaning systems and related behavior patterns, which contain symbolic elements, including representational, constitutive and normative components that are enforced by regulatory processes”.

Den institusjonelle tilnærmingen står i kontrast til flere andre organisasjonsteorier fordi teorien ikke først og fremst tar for seg organisasjonens strategi og effektivitet som målestokk (Stenling & Fahlén, 2009). For eksempel vil «strategic choice theory» være en kontrast til dette perspektivet, siden dette vektlegger effektivitet og produksjon i en organisasjon (Stenling & Fahlén, 2009). Ettersom ny-institusjonell teori i større grad tar for seg organisasjonenes eksterne liv og kompleksitet, kan teorien derfor sies å ligge nærmere sosiologien enn mye annen organisasjonsteori. Fokuset på organisasjonens eksterne liv og samfunnet som omgivelser gjør også at teorien får et normativt perspektiv. Det som er allment akseptert kan endre seg over tid, og dermed er det også naturlig at organisasjonene «gror» i samme retning som samfunnet.

2.2 Institusjonell isomorfisme

Institusjonell isomorfisme er et sentralt begrep innenfor ny-institusjonell teori og ble innført av DiMaggio og Powell (1983) i verket *The Iron Cage Revisited: Institutional Isomorphism and Collective Rationality in Organizational Fields*. Her skisserer de hvordan tilsynelatende «frie» organisasjoner holdes i et jernbur av samfunnets forventninger, normer og regler. Begrepet betegner at samfunnet og det gjeldende organisasjonsfeltet skaper normer og kulturer som gjør at organisasjonene i samme felt utvikler seg til å likne på hverandre. (DiMaggio & Powell, 1983). Organisasjonsfelt eller «organizational field» kan defineres som «a community of organizations that partakes of a common meaning system and whose participants more frequently and fatefully interact with one another than with actors outside the field» (Scott, 2002, s. 56). En organisasjon tilpasser seg altså gradvis det organisatoriske landskapet den tilhører gjennom institusjonaliseringsprosesser. Disse prosessene legger vekt på ulike normer, mål, logikker og verdier som etter hvert danner en organisasjons kultur og identitet. Institusjonaliseringsprosesser påvirker dermed i stor grad hvordan organisasjonen setter seg mål og retter seg inn mot dem. DiMaggio & Powell (1983) forklarer denne prosessen med tre ulike former for institusjonelt press.

2.2.1 Institusjonelt press

Institusjonelt press eller «coercive pressure» betegner politisk makt eller annet lovpålagt press fra organisasjoner med makt (Lammers & Garcia, 2017). Eksempelvis vedtok Idrettsstyret, som resultat av moderniseringsprosessen av norsk idrett, at alle idrettslag skulle benytte samme medlemssystem innen utgangen av 2019 (NIF, 2018). Dette er en form for politisk makt/press som tvinger organisasjonene til institusjonell isomorfisme gjennom digitalisering.

2.2.2 Institusjonell mimesis

Institusjonell mimikk forekommer når en organisasjon etterlikner en annen organisasjon grunnet deres suksess på et eller flere områder (Lammers & Garcia, 2017). For eksempel har mange idrettslag innført etter-skole-aktiviteter som et supplement til vanlige treningsøkter. Bakgrunnen for dette er trolig at konseptet kan bidra til økt spillerutvikling og samtidig være en inntekt for idrettslaget. En slik mimesis-strategi er

ofte knyttet til organisasjoners usikkerhet rundt strategi og virksomhet (Lammers & Garcia, 2017).

2.2.3 Normativ institusjonalisering

En tredje tilpasningsprosess er normativ og virksom på flere nivåer. Det normative presset betegner normer og praksis på tvers av organisasjoner som følger av samarbeid og profesjonelle relasjoner (Lammers & Garcia, 2017). For eksempel er tilnærmet alle særforbund lokalisert i samme bygning i Oslo. Dette styrker sannsynligvis samarbeid og erfaringsutveksling mellom de ulike særforbundene, noe som igjen kan føre til institusjonell isomorfisme.

DiMaggio og Powell (1993) hevder at institusjonell isomorfisme er spesielt gjeldende for organisasjoner som innehar en viss form for statlig styring. Dette gjelder i stor grad idretten, som blant annet mottar statlige midler og styrer etter visse retningslinjer fra Kulturdepartementet. Institusjonell isomorfisme er et godt egnet begrep for å forstå hvordan organisasjoner i samme organisasjonsfelt utvikler seg parallelt. Er det derimot ønskelig å undersøke tankesett og verdier internt i en organisasjon, kan det være mer fruktbart å benytte seg av et teoretisk begrep som nå skal introduseres: institusjonelle logikker.

2.3 *Institusjonelle logikker*

Begrepet «institusjonell logikk» ble først introdusert på 1980-tallet av Alford og Friedland (1985). Begrepet er siden den gang blitt videreutviklet av de samme forfatterne og deretter av blant annet Thornton og Ocasio (1999 og 2008). Thornton og Ocasio (2008, s. 101) definerer institusjonelle logikker som “the socially constructed, historical patterns of material practices, assumptions, values, beliefs, and rules by which individuals produce and reproduce their material subsistence, organize time and space and provide meaning to their social reality”. Institusjonell logikk handler altså i stor grad om det som anses som mønstre av legitime handlinger, verdier, tankesett og praksis i en organisasjon. Gammelsæter (2011, s. 279) har presisert definisjonen ytterligere: «En logikk er et analytisk begrep som betegner et relativt stabilt tankesett der midler er knyttet til et mål, og det finnes mer eller mindre sikre målemetoder og målekriterier». Hvilken logikk som gjelder er da avhengig av omgivelsene til aktøren, aktuelle mål og gjeldende kultur (Gammelsæter, 2011). En helt sentral tanke i

perspektivet om institusjonelle logikker, er at individers tenkning og handling preges av den konteksten de befinner seg i (Gammelsæter, 2011).

Dette kan knyttes til teorien om «the dominant logic» eller på norsk: «den dominerende logikken» (Bettis & Prahalad, 1995). Den dominerende logikken kan sees på som en sammenfatning av delte verdier og handlinger på tvers av et organisasjonsfelt (Bettis & Prahalad, 1995). Tanken bak denne teorien er at den dominerende logikken «sorterer» ut det som er legitimitet praksis og tankegang i et organisasjonsfelt, og kan dermed sies å være et slags filter for organisasjonen (Bettis & Prahalad, 1995). Eksempelvis er åpenhetsdebatten i 2016 et godt bilde på hva som kan skje med en organisasjon som trår utenfor den dominerende logikken. En dominerende logikk i norsk idrett er at offentlige midler skal forvaltes forsvarlig og til allmennyttige formål. Da VG i 2016 satt søkelyset på pengebruken til sentrale personer i NIF, fikk organisasjonen mye kritikk for ikke å ha handlet i tråd med verdiene, praksisen og tankesettet til det frivillige organisasjonsfeltet (Welhaven, 2017). Dette gjaldt i hovedsak pengebruk knyttet til toppidretten, ettersom kritikken blant annet rettet seg mot konsulentvirksomhet for å få OL til Norge. Før 2008 ble organisasjoner gjerne undersøkt i lys av én dominerende logikk. Dette var før Kraatz og Block (2008) introduserte begrepet institusjonell pluralisme.

2.4 Institusjonell pluralisme

Et sentralt bidrag til ny-institusjonell teori var Kraatz og Blocks *Organizational implications of institutional pluralism* i 2008. I dette verket utfordres DiMaggio og Powells nokså reduserende begrep om «the iron cage» ved ideen om at organisasjoner kan operere innenfor *flere* ulike institusjonelle logikker, altså i det som kalles institusjonell pluralisme. I en slik situasjon vil organisasjoner forholde seg til flere aktører på tvers av organisasjonsfelt, og dermed variere tankesett og verdier opp mot de ulike aktørene. Kraatz og Block (2008, s. 244) definerer institusjonell pluralisme som “the situation faced by an organization that operates within multiple institutional spheres”. For å tydeliggjøre denne teorien bruker Kraatz og Block (2008) metaforer inspirert av spillteori (game theory) der de skisserer organisasjoner i institusjonell pluralisme som spillere i to eller flere ulike spill. Det er da ulike aktører, regler og praksiser i de ulike spillene som utfordrer organisasjonens styring og legitimitet. Med andre ord kan organisasjoner påvirkes av flere institusjonelle logikker som sameksisterer og konkurrerer med hverandre (Kraatz & Block, 2008; Thornton &

Ocasio, 2008). Disse organisasjonene kan karakteriseres ut ifra ulike praksiser, verdier og tankesett (Steen-Johnsen, 2011). For eksempel kan en organisasjon med tvetydige mål sies å være en organisasjon som opererer i institusjonell pluralisme. Etter en gjennomgang av tidligere forskning skal jeg redegjøre hvorfor topp- og breddeidrett kan sees på som to ulike «spill» som spilles samtidig av NIF.

2.4.1 Tidligere forskning

Teorien om institusjonell pluralisme egner seg godt til å forstå spenningene som finnes i organisasjoner. Perspektivet er ofte blitt anvendt på idrettsorganisasjoner. Stenling og Fahlén (2009) kom fram til at de tre dominerende logikkene i svensk idrett var idrett-for-alle-logikken, den resultatorienterte logikken og kommersialiseringslogikken. De konkluderte med at idrett-for-alle-logikken lever i skyggen av resultat- og kommersialiseringslogikken delvis grunnet sterke markedskrefter og et fokus på resultater i idretten (Stenling & Fahlén, 2009). Dette er logikker vi delvis kan gjenkjenne fra Gammelsæter (2010, 2016), som har konstruert et rammeverk med syv logikker idrettslag forholder seg til, der tre av dem utgjør idealisme, sport og profesjonalisering. Dette rammeverket ble brukt av Hauken (2014) som i sin masteroppgave fant at daglige ledere i eliteserien i fotball måtte håndtere seks av logikkene i rammeverket og dermed i stor grad var preget av å skulle takle institusjonell pluralisme. Skirstad og Chelladurai (2011) undersøkte et fleridrettslag som viste seg å gå fra en amatør-/frivillighetslogikk til å omfatte flere logikker som profesjonalisering og kommersialisering. De konkluderte med at motstridende logikker kan sameksistere i et idrettslag og dermed at idrettslaget må forholde seg til flere organisasjonsfelt.

Sameksisterende logikker er også gjeldende for særforbund. Pedras, Taylor og Frawley (2019) undersøkte hvordan det Australske Triatlonforbundet håndterte utfordringer knyttet til institusjonell pluralisme. Flere utfordringer knyttet til håndteringen av kommersialiseringslogikken, toppidrettslogikken og amatørlogikken ble identifisert. De konkluderer med at kompleksiteten i en organisasjon kan reduseres ved organisatoriske tiltak. Steen-Johnsen (2011) undersøkte institusjonelle logikker i Norges Skiforbund. Hun konkluderte med at særforbund i økende grad utsettes for ulike krav fra omgivelsene, og hun satte spesielt fokus på byråkrati, frivillighet og kommersialisering som til dels motstridende logikker.

Institusjonelle logikker kan altså anvendes på idrettsorganisasjoner av ulike karakter og størrelse. Det er også andre fordeler ved å benytte perspektivet på idrettsorganisasjoner. Gammelsæter (2020) foreslår at institusjonelle logikker bør benyttes i sport management-forskning, for å ivareta idrettens egenart i disse studiene. I artikkelen spør han om utviklingen av «sport as industry/business» i vitenskapen neglisjerer hvilke effekter idrettsorganisasjonene har på idrett og utøvere. Det er her lett å kjenne igjen tendensen til at mye av management-forskningen opererer på et for abstrakt og generelt business-nivå. Dette er også en viktig påminnelse om at organiseringen av norsk idrett er basert på stor grad av frivillighet og handler om utøveres hverdag, motivasjon og prestasjoner, et svært relevant poeng i denne undersøkelsen.

Tidligere forskning viser at antallet institusjonelle logikker som gjør seg gjeldende og hvordan disse spilles opp mot hverandre varierer. Det er likevel mye som tyder på at institusjonelle logikker egner seg til å undersøke organisasjoners kompleksitet, også i idretten. I denne oppgaven handler problemstillingen om tilrettelegging av topp- og breddeidrettsaktivitet innenfor samme organisasjon. Det er derfor naturlig å undersøke topp- og breddeidrett som hver sin institusjonelle logikk.

2.4.2 Topp- og breddeidrett som ulike institusjonelle logikker

I lys av Gammelsæters (2011, s. 279) definisjon av logikk, «En logikk er et analytisk begrep som betegner et relativt stabilt tanke sett der midler er knyttet til et mål, og det finnes mer eller mindre sikre målemetoder og målekriterier», kan det argumenteres for at topp- og breddeidrett aktiviserer to *ulike* institusjonelle logikker. Sentrale begreper i denne definisjonen er tanke sett, mål og målekriterier. For å synliggjøre relevansen i definisjonen, skal jeg ta utgangspunkt i norsk idretts politiske langtidsplan.

I 2019 vedtok det norske idrettstinget langtidsplanen «Idretten vil! 2019-2023» (NIF, 2019a), heretter omtalt som «Idretten vil». Langtidsplanen inneholder de strategiske områdene som skal prioriteres av idretten de neste fire årene. I desember 2019 vedtok Idrettstyret handlingsplanen «Idretten skal! 2019-2023 (NIF, 2020), heretter omtalt som «Idretten skal». «Idretten skal» er den tilhørende tiltaksplanen som skal tydeliggjøre målene i «Idretten vil» og hvilke tiltak som skal gjøres for å nå målene. I «Idretten vil» står det at *målene* for norsk idrett er å «ha utøvere og lag i den absolutte verdensklasse – de beste skal bli bedre» og at vi samtidig skal «skape et idrettstilbud som inkluderer og

er tilrettelagt for alle» (NIF, s. 10-13, 2019a). Disse to ambisjonene til NIF har ulike mål og krever dermed ulike midler. Breddeidretten måles ofte gjennom deltakelse, enten gjennom antall eller hyppighet. Toppidretten måles derimot gjennom prestasjoner og resultater, ofte i form av medaljer. Disse målene krever ulike virkemidler og tankesett. Det kan dermed argumenteres for at topp- og breddeidrett er inkommensurable ved at de to logikkene krever ulike midler for å nå sine ulike mål. Tabellen nedenfor er en oversikt over de overordnede hovedmålene 1.0 (som omhandler toppidrett) og 3.0 (som omhandler breddeidrett) i «Idretten vil» med tilhørende tiltak fra «idretten skal». Innholdet i denne tabellen synliggjør forskjellen på målene og tiltakene i de forskjellige strategiske områdene som omfatter topp- og breddeidrett.

Tabell 1: idretten vil og skal! 2019-2023 – område 1 og 3 (NIF, 2019a)

Toppidrett (Idretten vil! 1.0)	Breddeidrett (Idretten vil! 3.0)
Ha utøvere og lag i den absolutte verdensklasse, – de beste skal bli bedre.	Skape et idretts- tilbud som inkluderer og er tilrettelagt for alle.
1.1 Idretten skal: utøve og videreutvikle verdibasert prestasjonskultur på medaljenivå internasjonalt.	3.1 Idretten skal: arbeide for at idrettslagenes medlemmer gjenspeiler mangfoldet i lokalsamfunnet. Idretten skal på alle nivåer praktisere nulltoleranse for enhver form for diskriminering og trakassering.
1.2. Idretten skal: være ledende på kunnskapsutvikling og anvendelse av teknologi.	3.2 Idretten skal: legge til rette for at alle barn og unge får delta i idrett uavhengig av familiens økonomi, kultur eller engasjement.
1.3. Idretten skal: styrke økonomien for å tiltrekke, utvikle og beholde de beste utøverne, trenerne og lederne i norsk toppidrett over tid.	3.3 Idretten skal: ha et utbredt aktivitets- og konkurransetilbud for parautøvere, og øke andelen konkurranser for parautøvere som er integrert i konkurranser for funksjonsfriske.

NIF skal altså gjøre «de beste bedre» gjennom å videreutvikle prestasjonskultur, kunnskapsdeling og anvendelse av teknologi, samt gjennom å styrke de økonomiske rammebetingelsene til toppidretten. I tillegg skal de skape et tilbud som inkluderer alle gjennom å gjenspeile mangfoldet i lokalsamfunnet, bryte ned barrierer for deltakelse og ha et utbredt aktivitetstilbud for parautøvere. Dette er gode eksempler på hvordan NIF som organisasjon «spiller to ulike spill samtidig» og dermed opererer innenfor institusjonell pluralisme (Kraatz & Block, 2008). Steen-Johnsen (2011, s. 243) skriver at «en ofte omtalt motsetning er den som dreier seg om målene om å fremme

breddeidrett og toppidrett (...) (til NIF)». Dette er i tråd med synspunktene til flere andre forskere på feltet (Augestad, Bergsgard, & Hansen, 2006; Bergsgard og Rommetvedt, 2006; Enjolras & Waldahl, 2008; Goksøyr, 2019; Lorentzen, 2007).

Andersen og Ronglan (2012) hevder på sin side at spenningen mellom topp- og breddeidrett skyldes at konkurranseaspektet til toppidretten truer verdier som lek og helse. Dette er i tråd med Loland (2001) som er usikker på om toppidretten fortjener statlig støtte siden «den tilbyr engasjerte, direkte og kroppslige rivninger mellom verdier: ærlighet og juks, sjenerøsitet og smålighet, samt det naturlige og det kunstige». Friksjonen mellom topp- og breddeidrett ser ut til å være spesielt sterk i norsk idrettspolitikk (Lorentzen, 2007). De ulike ressursene, midlene og målene skal fordeles, iverksettes og nås av en og samme organisasjon, nemlig NIF. Denne spenningen kommer særlig sterkt til syne ved prioritering av midler (Enjolras & Waldahl, 2008). På bakgrunn av dette tar oppgaven utgangspunkt i topp- og breddeidrett som to ulike institusjonelle logikker som (skal) håndteres av NIF. NIF kalles derfor en hybrid organisasjon som må håndtere institusjonell pluralisme (Gammelsæter, 2016).

2.5 Håndtering av institusjonell pluralisme

Kraatz og Block (2008) har utarbeidet et rammeverk med fire strategier en organisasjon kan håndtere institusjonell pluralisme på. Dette er fire strategier organisasjoner, som spiller flere ulike spill, kan benytte for å håndtere (eller redusere) flere logikker og dermed opprettholde sin legitimitet.

2.5.1 Eliminering eller marginalisering av logikker

Ved å eliminere eller marginalisere en eller flere logikker kan en organisasjon bli tydeligere og på denne måten ivareta sin legitimitet. Dette knyttes gjerne opp til omgivelsenes forventninger til organisasjonen (Kraatz & Block, 2008). Tvetydige mål, verdier og interesser kan ofte skape interne og eksterne konflikter i en organisasjon. F.eks. kan en kommersiell logikk komme i konflikt med en frivillighets- eller dugnadslogikk. Ved å marginalisere en institusjonell logikk vil organisasjonen kunne rette seg etter den dominante logikken, og dermed fremstå som mer legitim. Kraatz og Block (2008) hevder at dette kan være ødeleggende i et langtidsperspektiv. Selv om organisasjonen eliminerer det som i utgangspunktet kan være en kilde til konflikt, kan slike avskallinger i ettertid skade organisasjonens identitet og omdømme.

2.5.2 Strukturell adskillelse av logikker

Dette kan være konkrete tiltak internt i en organisasjon som f.eks. å omstrukturere avdelinger og seksjoner. Dette gjør at avdelinger kan jobbe spesifikt mot sine eksterne krav og sin egen logikk. På denne måten forholder aktører seg til to eller flere separate enheter som opererer med hver sin institusjonelle logikk. Kraatz og Block (2008) trekker fram de amerikanske idrettsavdelingene på universitetene som et konkret eksempel på dette. Avdelingene er økonomisk uavhengige og utenfor universitetenes kjernevirksomhet, men utgjør likevel en stor del av universitetenes identitet og tilhørighet.

2.5.3 Intern balansering

Ved å balansere tvetydige mål, interesser, forventninger og krav kan organisasjoner håndtere institusjonell pluralisme og opprettholde sin legitimitet (Kraatz & Block, 2008). Dette kan f.eks. gjøres ved å forhandle mellom de ulike logikkene, eller avtale interne løsninger (Kraatz & Block, 2008). Intern balansering av ulike logikker kan være konkrete strategier fra ledelsen eller forekomme over lengre institusjonaliseringsprosesser. Et eksempel på intern balansering kan være et idrettslag som avstemmer ulike krav og forventninger fra f.eks. foreldre som er tilknyttet idrettslaget gjennom barna. Enkelte foreldre forventer at klubben er resultatorientert og ambisiøse, der gode ferdigheter gir mer spilletid. Andre foreldre vil forvente en sosial arena, der alle barna spiller like mye.

2.5.4 Institusjonalisert balanse

En organisasjon som utvikler seg til en mer kulturproduserende institusjon kan etter hvert bli i stand til å legitimere sine egne valg og virksomhet innenfor visse grenser (Kraatz & Block, 2008). Slik kan institusjonen til en viss grad legitimere institusjonell pluralisme. De kan bli en selvoppfyllende enhet som produserer kultur og ikke bare er et kulturelt produkt (Kraatz & Block, 2008). Ettersom NIF er en verdibasert organisasjon med monopol på organisert idrett i Norge, kan det sies at organisasjonen produserer kultur. Kultur kan i antropologien defineres som «den komplekse helhet som består av kunnskaper, trosformer, kunst, moral, jus og skikker, foruten alle de øvrige ferdigheter og vaner et menneske har tilegnet seg som medlem av et samfunn» (Schackt, 2019, s. 5). Produksjonen (eller tilrettelegging) av topp- og breddeidrett kan derfor i enkelte

sammenhenger sees på som legitimt i en slik modell. Denne strategien kan i stor grad knyttes til gjensidighetstesens som ble introdusert innledningsvis i oppgaven. En allmenn aksept for den gjensidige avhengigheten mellom topp- og breddeidrett vil kunne legitimere NIFs virksomhet.

3. Metode

Denne oppgaven er en del av prosjektet «Trener barne- og ungdomsidretten» ved Institutt for idrett og samfunnsvitenskap på Norges idrettshøgskole. Det innebærer at deler av undersøkelsens metodiske design er avtalt og samordnet innenfor prosjektet. Mens innhenting av data i stor grad er foretatt innenfor rammen av hovedprosjektet, er analyse og presentasjon gjort på basis av mine individuelle valg. I denne delen av oppgaven skal jeg redegjøre for tilnæringsmåten og metodene jeg har benyttet for å svare på oppgavens problemstilling.

En metode kan defineres som «den håndverksmessige siden av vitenskapelig virksomhet, eller mer presist læren om de verktøy en kan benytte for å samle inn informasjon» (Halvorsen, 2008 s. 20). Kvalitative fokusgrupper har utgjort oppgavens empiri, der tilnærmingen til problemstillingen har vært induktiv i teoretisk forstand. Oppgaven har ikke støttet seg på en klart formulert hypotese, men har benyttet en mer åpen, eksplorerende problemstilling knyttet til syn på forholdet mellom topp- og breddeidrett i Norge. I dette kapitlet følger en gjennomgang av utvalg, intervjuer, koding, valg knyttet til komparasjon og presentasjon, troverdighet, bekreftbarhet og overførbarhet og til slutt noen etiske aspekter som er viktige i slike undersøkelser.

3.1 *Forskningsdesign*

Hensikten med oppgaven er å studere hvordan individuelle aktører i forskjellige organisasjonsledd i norsk idrett opplever oppgaven de er satt til å forvalte: tilrettelegging for topp- og breddeidrett i samme organisasjon. Siden oppgavens problemstilling setter opplevelser og erfaringer i søkelyset, valgte prosjektgruppa å benytte en kvalitativ tilnærming. Kvalitative metoder egner seg særlig godt til innhenting av data om sosiale relasjoner og mening bak adferd og om den sosiale konteksten som handlinger og meninger utvikles innenfor (Halvorsen, 2008, s. 133). Spørsmålene i intervjuguiden(e) har derfor vært relativt åpne, slik at respondentene har kunnet greie ut om erfaringer og holdninger med egne ord. Ettersom problemstillingen setter fokus på opplevelse og forståelse, var det naturlig med en hermeneutisk tilnærming. Hermeneutikken kan defineres som «studiet av hva forståelse er og hvordan vi bør gå fram for å oppnå forståelse» (Føllesdal & Walløe, 2017, s. 89).

Hermeneutikken er en retning i samfunnsvitenskapelig forskning og skiller seg fra tradisjonell naturvitenskap fordi den søker etter å forstå, og ikke forklare (Føllesdal & Walløe, 2017). Tradisjonen betraktet individer som aktive meningssskapende deltakere, ikke som 'objekter' i en mer snever forstand. Oppgaven retter seg først og fremst mot å forstå opplevelser og erfaringer til individer i de ulike organisasjonsleddene i NIF. Problemstillingen for oppgaven er utarbeidet etter Hart (2005, s. 77 - 78) sine kjennetegn på en god problemstilling:

- I. Det finnes primærdata til belysning
- II. Det er relativt enkel tilgang til primærdata
- III. Data kan hentes innen en gitt tidsramme
- IV. Forsker har tilgang på ressurser i form av utstyr for datainnsamling
- V. Forsker har nok kunnskap til gjennomføring av datainnsamling

Siden oppgaven er et delprosjekt innenfor et større forskningsprosjekt på Norges idrettshøgskole, er det totalt fire masterstudenter som har samlet inn prosjektets empiri.

3.2 Utvalget

Et utvalg kan kort beskrives som en stikkprøve fra et empirisk univers (Halvorsen, 2008, s. 155). I denne oppgaven ble det benyttet et strategisk utvalg, ved at undersøkelsesenheter ble valgt på bakgrunn av noen relevante egenskaper. Idrettslagene som ble spurt om å delta i undersøkelsen måtte tilby både barne- og ungdomsidrett, drive aktivitet i Stor-Oslo og være medlem i svømme- eller fotballforbundet som er samarbeidspartnere i prosjektet. Grunnen til dette var en intensjon om å sikre høy kvalitet og høyt presisjonsnivå på informasjonen fra individer i typiske enheter. For å innhente informasjon fra mange informanter består utvalget av idrettslag i Stor-Oslo. Empirien er innhentet i en «bottom-up»-tilnærming, for å gi stemme til aktører som opplever utfordringer og muligheter på kroppen i hverdagen, nettopp en slik tilnærming som ble etterspurt av Skille (2008).

Ambisjonen er først og fremst å avdekke i hvilken grad og hvordan aktører i norsk idrett opplever tilrettelegging for topp- og breddeidrettsaktivitet som utfordrende, men også variasjonen i opplevelser av dette i ulike deler av den organiserte idretten. Ved å undersøke ulike organisasjonsledds erfaringer/opplevelser i en slik tilnærming er det lettere å sammenlikne organisasjonsledd i etterkant. Jeg har blant annet ønsket å

undersøke om det er forskjellige holdninger til topp- og breddeidrett i ulike idretter, altså om idrettens natur og forutsetninger er en bakgrunnsvariabel som påvirker opplevelsen av samordningen av topp og bredde. Derfor består utvalget av enheter fra to idretter: Norges Fotballforbund (NFF) og Norges Svømmeforbund (NSF). Nettopp disse idrettene ble valgt for å kunne sammenlikne en individuell idrett med en lagidrett. Flere andre idretter kunne også tilfredsstilt dette kravet, men det var også ønskelig å sammenlikne to idretter som er store både nasjonalt og internasjonalt. Grunnen til at dette også ble studert på ulike nivåer i organisasjonen, var for å undersøke om erfaringene/oppfattelsene er like eller forskjellige på de ulike nivåene i organisasjonen.

Følgende undersøkelsesenheter ble intervjuet i denne oppgaven: trenere, klubbledelse (ansatte og valgte), ansatte i to særforbund, NIFs breddeavdeling, Olympiatoppens ledelse, generalsekretær i NIF og idrettspresident. Fra NFF deltok seksjonsleder for klubb og aktivitet, fagansvarlig for barn og ungdom og direktør for utvikling og aktivitet. Fra NSF deltok generalsekretær, leder for fagavdelingen, en idrettskonsulent og to utviklingskonsulenter. Intervjuene foregikk i nevnte rekkefølge og ble gjort i tidsrommet mars - august i 2019. Det er totalt fire masterstudenter som har gjennomført alle intervjuene. Veiledere og prosjektansvarlig var behjelpelige med å avtale intervjuer i samarbeid med henholdsvis NFF og NSF som valgte hvilke av sine idrettslag (trenere og klubbledelse) som skulle delta i studien.

Gjennom samarbeidet valgte forbundene idrettslag som de mener tilbyr både topp- og breddeidrettstilbud til barn og ungdom. Totalt ble 149 personer intervjuet fordelt på 37 fokusgrupper og tre dybdeintervjuer. Fokusgruppene har bestått av 3-6 personer. Det ble gjort dybdeintervjuer med bredde sjef, generalsekretær og idrettspresident i etterkant av fokusgruppeintervjuet med resten av breddeavdeling, ettersom dette var svært travle personer som ikke hadde anledning til å møte til oppsatt tidspunkt.

Alle representantene fra fotball kommer fra klubber i Stor-Oslo. Gjennom samarbeidet med NSF fikk vi intervjuer deltakerne på NSF's årlige kompetansehelg, der det deltok både trenere, administrativt ansatte og styremedlemmer fra klubber i hele Norge. Omtrent halvparten av trenerne i svømmeutvalget er derfor representanter fra andre steder i landet. Også åtte styremedlemmer fra andre steder i landet ble intervjuet på

kompetansehelgen. Dette ble gjort for å øke antall respondenter i utvalget. Dette kan betraktes som en viss skjevhet i utvalget.

En annen skjevhet i utvalget er kjønnsbalansen blant trenerne. Totalt ble 50 fotballtrenere intervjuet hvorav 8 var kvinner. Ettersom klubbene sendte representantene til de avtalte fokusgruppene var dette vanskelig å påvirke for oss i prosjektet. Det må nevnes at det i skrivende stund er 28 603 trenere i NFF hvorav bare 3 753 er kvinner (Norges Fotballforbund, 2020c). Sett i et representativt perspektiv er prosentandelen kvinnelige informanter (16 prosent) høyere enn prosentandelen kvinnelige fotballtrenere i Norge (13 prosent). Når det gjelder svømmetrenerne ble det intervjuet 48 trenere hvorav 14 var kvinner (29 prosent). Jeg har ikke lyktes med å finne tilsvarende statistikk på kjønnsbalanse blant svømmetrenerne. Totalt er kjønnsfordelingen i utvalget 105 menn og 43 kvinner. Informantene fra NFF var kun menn, mens det blant klubbledere, NIF, OLT og NSF var tilnærmet kjønnsbalanse. Under følger en oversikt over antall personer og (fokusgruppe)intervjuer som utgjør oppgavens empiriske grunnlag.

Tabell 2: Ulike informanter, ID-nummer, antall personer, antall fokusgrupper og antall dybdeintervjuer

Informanter	Personer	ID-nummer	Fokusgrupper	Dybdeintervju
Trenere fotball	50	A 1-50	12	
Trenere svømming	48	B1- B23/J1-J25*	13	
Klubbledelse fotball	10	C 1-10	3	
Klubbledelse svømming	21	D1-D13/K1-K8*	5	
NFF (adm.)	3	F 1-3	1	
NSF (adm.)	5	G 1-5	1	
NIF (Bredde)	6	I1-I6	1	
Breddesjef NIF	1	I7		1
Generalsekretær NIF	1	I8		1
Olympiatoppen	3	H 1-3	1	
Idrettspresident	1	I9		1
Totalt	149		37	3

* Informanter fra kompetansehelgen til NSF fikk ID-nummer J og K.

3.3 Kvalitative fokusgruppeintervjuer

Som nevnt er oppgavens empiri innsamlet gjennom kvalitative gruppeintervjuer, også kaldt fokusgrupper. En fokusgruppe kan defineres som en gruppe som får et bestemt tema til diskusjon (Barbour & Kitzinger, 1999, s. 4; Halvorsen, 2008, s. 295).

Fokusgrupper egner seg godt for å utforske personers erfaringer, meninger, ønsker og bekymringer (Barbour & Kitzinger, 1999, s.7). I min oppgave handler det ikke om enkle ja/nei-spørsmål men om erfaringsbaserte vurderinger. Jeg ønsker å få fram aktørenes syn gjennom deres egne ord, sammenligninger, metaforer, analogier, motspørsmål osv. Samhandling mellom medlemmer i gruppen vil kunne bidra til at informasjonen blir mer omfattende ved at glemte erfaringer aktiveres, og ved å utløse informasjonen som ellers kunne blitt holdt tilbake (Halvorsen, 2008, s. 139). Dette er i tråd med Morgan (1997) som mener fokusgrupper gir tilgang til interaksjon i en gruppe der denne interaksjonen kan produsere data som ellers er vanskeligere å få tilgang til (Morgan, 1997, s. 24). Gruppeintervjuer egner seg til å få frem latente holdninger og kollektive meninger til et bestemt fenomen (Halvorsen, 2008, s. 139). Metoden er godt egnet til å utveksle holdninger og erfaringer rundt tilrettelegging for topp- og breddeidrett. Morgan argumenterer også for at fokusgrupper gir forskeren muligheter til å skape konsentrerte mengder med data på det spesifikke emne som skal undersøkes (Morgan, 1997). Det er også en metodisk tilnærming som gjør det enklere å få et høyt antall intervjuobjekter enn ved for eksempel en-til-en-intervjuer innen en gitt tidsperiode. Flere svar vil øke studiens overførbarhet; jeg får undersøkt en større bredde av den relevante populasjonen og har dermed en større mulighet til å fange opp tendenser og mønstre i materialet. Jeg skal senere ta opp spørsmålet om overførbarhet.

Fokusgruppene ble etter anbefaling fra Barbour og Kitzinger (1999) utført i grupper på tre til seks deltakere. Dette er for å sikre at alle skal komme til ordet under datainnsamlingen. Gruppene besto i utgangspunktet av personer som er aktive eller jobber i samme organisasjon. Dette var en hensiktsmessig måte å organisere intervjuene på. Barbour og Kitzinger (1999) trekker frem at dette er nettverk som vanligvis diskuterer utfordringer, og at dette gir datainnsamlingen en naturlig kontekst, nettopp fordi beslutninger ofte blir utformet og tatt i disse gruppene. En negativ konsekvens av dette kan være «forurensende relasjoner» mellom respondenter som kjenner hverandre. Dette kan i enkelte tilfeller påvirke diskusjonene i fokusgruppene.

Det ble i tillegg til fokusgruppeintervjuene avholdt tre dybdeintervjuer med henholdsvis bredde sjef (NIF), Generalsekretær (NIF) og Idrettspresident (NIF). Dette ble gjort av praktiske årsaker siden personene var svært opptatte og måtte intervjues på tidspunkt som passet for dem. Alle informantene signerte på prosjektets samtykkeskjema i forkant av intervjuene (se vedlegg 2).

En relevant kritikk mot fokusgrupper er at datatilfanget blir influert av gruppedynamikken i fokusgruppa (Barbour & Kitzinger, 1999; Barbour & Schostak, 2005; Halvorsen, 2008; Morgan, 1997). Catteral og Maclaren (1997) understreker at dette kan svekke diskusjonene dersom intervjuenheter ikke føler seg komfortable nok til å forklare sitt syn på de ulike temaene. En annen risiko er at én person blir for dominerende i diskusjonen og dermed ikke slipper til andre (Barbour & Schostak, 2005; Bell, 2005). Dette ble forsøkt unngått ved at moderator systematisk varierte mellom hvilke informanter som fikk svare først på spørsmålene. Empirien som fokusgruppene bidro til vil i enkelte tilfeller bli sammenliknet med sitater og utdrag fra offisielle strategiplaner fra idretten. Dette er ikke ment som fullverdige innholdsanalyser, men gjøres for å sette oppgavens funn opp mot idrettspolitiske vedtatte planer for å bidra til fruktbare diskusjoner av oppgavens resultater.

3.3.1 Intervjuguide

Etter forslag fra Skille (2011) ble intervjuguidene utarbeidet etter intervjuer med underliggende organisasjonsledd. Eksempelvis jobbet prosjektgruppa med intervjuguiden til klubbledelse etter å ha gjennomgått deler av rådata fra fokusgruppene med trenerne. På denne måten har prosjektet sikret en «bottom-up»-tilnærming i datainnsamlingen. Fordelen med dette er at intervjuguidene kan utformes i tråd med uttrykk og holdninger på grasrota. Den første intervjuguiden ble diskutert i prosjektgruppa og deretter utarbeidet i lys av de ulike problemstillingene i prosjektet.

Forarbeidet til intervjuene er en svært viktig del av prosessen. Forskningsintervju handler om å lede intervjupersonen gjennom bestemte temaer, og selvsagt ikke til bestemte meninger (Kvale & Brinkmann, 2009). Dette ble vektlagt under utarbeidelsen av intervjuguiden som ble gjort i samarbeid med prosjektansvarlig og veiledere. Intervjuguidene består av 6-9 semistrukturerte spørsmål. De fire masterstudentene på prosjektet har samlet inn data sammen, men benytter ulike deler av data i de ulike

oppgavene. Jeg benytter svarene fra ett til to spørsmålene i hver intervjuguide (se hvilke spørsmål i vedlegg 4-8 markert i gult). Det ble gjennomført to pilotintervjuer for å teste intervjuguiden på trenere. Dette også for å øke min kompetanse og trygghet som moderator av fokusgruppediskusjoner. Dette er anbefalt av Barbour og Kitzinger (1999) dersom forskeren er relativt uerfaren med metoden.

3.4 Databehandling og analyse

Opptakene av fokusgruppene ble lagret på en ekstern harddisk i en safe på kontoret til veileder. Etter datainnsamlingen ble hele datamaterialet transkribert. Dette arbeidet ble fordelt på masterstudentene slik at vi transkriberte intervjuer som ikke var gjennomført av oss selv. Dette ble gjort for å hindre forutinntatthet under transkriberingen. Totalt utgjør de transkriberte intervjuene 388 A4-sider. De transkriberte intervjuene ble deretter lastet opp i et passordbeskyttet område på plattformen Canvas der kun deltakere i prosjektet hadde tilgang. Gjennom transkriberingen ble representantene anonymisert ved hjelp av kodenavnene de hadde fått utdelt under intervjuene. F.eks. ble fotballtrenerne i det første fokusgruppeintervjuet tildelt nummer A1-A5 (og svømmetrenerne B1-B4). Anonymisering og andre etiske spørsmål tar jeg opp til slutt i dette kapittelet. Store deler av datainnsamlingen har støttet seg på Barbour og Kitzinger (1999) og Morgan (1997). Dette vil utdypes under.

Krueger og Casey (2000) påpeker viktigheten av å skape et system for den kvalitative analysen for å styrke empiriens reliabilitet, ved at en annen forsker kontrollerer funnene, samtidig som dette beskytter mot selektive oppfatninger. Det første steget i den kvalitative analysen var derfor å utarbeide en plan for dette. Alle de transkriberte intervjuene ble først gjennomgått for å skaffe en oversikt over datamaterialet. Studentene i prosjektgruppa skrev deretter et avsnitt om det de opplevde var sentrale tendenser i alle organisasjonsleddene. For å kode/analysere svarene på spørsmålene tilhørende min problemstilling foretok jeg en ny gjennomgang av datamaterialet. I denne gjennomgangen ble alle svarene på mitt/mine spørsmål plassert i et Excel-dokument med én fane per organisasjonsledd. Dette for å ha oversikt over datasettet, og over hvilke data som tilhørte de ulike organisasjonsleddene. Svarene ble dermed kodet ut fra Krueger og Caseys (2000) fire spørsmål:

Researchers four questions in coding focus group interview:

1. Did the participant answer the question that was asked? If yes, go to question 3; if no, go to question 2; if don't know, set it aside and review it later;
2. Does the comment answer a different question in the focus group? If yes, move it to the appropriate question; if no, go to question 3;
3. Does the comment say something of importance about the topic? If yes, put it under the appropriate question; if no, set it aside;
4. Is it something that has been said earlier? If yes, start grouping like quotes together; if no, start a separate pile. Krueger & Casey, 2000, s. 153)

Gjennom denne prosessen ble det identifisert tre hovedkategorier som vil bli ytterligere gjennomgått i analysekapitlet: forutsetninger, utfordringer og tiltak. Det ble også identifisert flere underkategorier i hver hovedkategori. Anlegg og store nok årskull viste seg som forutsetninger for å tilrettelegge for topp- og breddeidrett. I denne oppgaven omfatter underkategorien «anlegg» kunstgressbaner og svømmehaller. Med store nok årskull menes nok antall utøvere til å dele inn årskullene i lag/grupper på bakgrunn av ferdigheter og ambisjonsnivå. «Utfordringer» omfatter to underkategorier: utfordringer knyttet til topp- og breddeidrett i den daglige klubbdrift (bl.a. økonomiske fordelinger, fordeling av treningstider og klubbens identitet) og utfordringer knyttet til selve tilretteleggingen på treningsfeltet eller i svømmehallen. «Tiltak» omfatter (formelle) kompetansehevende tiltak til trenere og ledere i idrettslag, en tydelig klubbidentitet som kommuniserer hvilken logikk som prioriteres i idrettslaget, differensiering etter ferdighets- og ambisjonsnivå og Olympiatoppen som toppidrettsutvikler.

Tabell 2: Kategorier og underkategorier

Hovedkategori	Forutsetninger	Utfordringer	Tiltak
Underkategori 1	Anlegg	Klubbdrift	Kompetanse
Underkategori 2	Store årskull	Aktivitetsutfordringer	Klubbidentitet
Underkategori 3			Differensiering
Underkategori 4			Olympiatoppen

Proessen beskrevet av Krueger og Casey (2000) var også et viktig hjelpemiddel for å minske mengden data til det som var relevant for problemstillingen. Dette er en viktig og helt nødvendig del av en kvalitativ analyse (Rabiee, 2004). Under følger et eksempel på hvordan kodingen er gjort i praksis. Alle svarene som var relevant for undersøkelsen ble lagt inn i en excel-fil som deretter ble gjennomgått som eksemplifisert her.

Tabell 3: Eksempel på koding

Spørsmål brukt til koding (Krueger og Casey, (2000))	Tolkning/koding
<i>Intervjuer: Klarer dere å tilrettelegge for de som vil bli best og de som kun vil svømme for å ha det gøy?</i>	B31: «Nei, det klarer vi ikke. Vi klarer det ikke fordi, ikke fordi vi ikke har lyst, vi klarer det ikke fordi vi ikke har nok vannflate. Og det er veldig synd, fordi vi opplever at folk som liker å svømme, folk som elsker svømmesporten, når de er 13 år så er de ferdig med idretten sin, fordi vi ikke har et tilbud til dem.»
1. Did the participant answer the question that was asked? If yes, go to question 3; if no, go to question 2; if don't know, set it aside and review it later;	Svaret fra informanten besvarer spørsmålet og dermed problemstillingen i oppgaven. Spørsmål 2 er derfor ikke relevant.
2. Does the comment answer a different question in the focus group? If yes, move it to the appropriate question; if no, go to question 3;	ikke relevant i dette tilfellet
3. Does the comment say something of importance about the topic? If yes, put it under the appropriate question; if no, set it aside;	Svaret sier noe av relevans for undersøkelsen og skal derfor kodes.
4. Is it something that has been said earlier? If yes, start grouping like quotes together; if no, start a separate pile.	Svaret er tilsvarende et tidligere svar og kodes derfor i samme kategori som i dette tilfellet er hovedkode: forutsetning og underkode: anlegg.
Kode:	Forutsetning
Underkode:	Mer vannflate samlet under «Anlegg»

Etter at samtlige svar var kodet ble det kodete materialet analysert i lys av Kraatz og Blocks (2008) teori om (4) måter å håndtere institusjonell pluralisme på. Dette ble gjort for å knytte sammen metode og teori, og for å danne et oversiktlig og godt grunnlag til

drøftelsesdelen i oppgaven. I eksemplet overfor ser vi at breddelogikken i idrettslaget blir nedprioritert som resultat av anleggsmangel. Dette kan med andre ord tolkes som en marginalisering av en logikk i organisasjonen. Denne metoden for analyse ble brukt på samtlige uttalelser som rettet seg mot topp- og breddeproblematikken.

3.5 Troverdighet, bekreftbarhet og overførbarhet

I kvalitativ forskning erstattes ofte reliabilitet, validitet og generaliserbarhet med andre begreper som legger mindre vekt på statistiske sammenhenger. Begrepene troverdighet, bekreftbarhet (eller autensitet) og overførbarhet (Thagaard, 2013) understreker data som har intersubjektiv mening. De tradisjonelle kravene til validitet og reliabilitet er problematiske i kvalitativ forskning, siden møtet mellom forskeren og informanten alltid er en unik og tidsbestemt situasjon (Postholm, 2010, s. 168). Begrepene er også misvisende i forbindelse med kvalitativ forskning siden forskeren gjerne har en mer åpen tilnærming til hva man skal undersøke (Halvorsen, 2011). Jeg vil derfor benytte meg av troverdighet, bekreftbarhet og overførbarhet for å synliggjøre metodiske styrker og svakheter ved min undersøkelse, som anbefalt av Thagaard (2013).

3.5.1 Troverdighet

Det tradisjonelle reliabilitetskriteriet handler om i hvilken grad resultatene kan reproduseres og gjentas (Postholm, 2010, s.168). I kvalitativ metode er det nærmest umulig å gjenta et intervju siden informantene ikke vil kunne gjenta nøyaktig hva som ble sagt. Det er derfor i større grad snakk om hvorvidt undersøkelsen er gjennomført på en troverdig (også kalt pålitelig) måte (Halvorsen, 2006; Postholm, 2010; Thagaard, 2013). For å sikre høy grad av troverdighet har alle intervjuguider blitt utarbeidet i fellesskap av prosjektgruppa, slik at spørsmål ikke virker ledende på informantene. Etter at hvert organisasjonsledd var intervjuet, har prosjektgruppa diskutert og skrevet ned de tydeligste tendensene i resultatene. Dette ble gjort for å motvirke ukontrollert subjektivitet, og sikre undersøkelsens troverdighet (Postholm, 2010). I tillegg var det altså ingen i prosjektgruppa som transkriberte fokusgruppeintervjuer de selv hadde ledet.

Jeg vil peke på to årsaker som likevel kan utfordre undersøkelsens troverdighet. Det første er at fokusgruppeintervjuene ikke ble gjennomført av samme forsker. Ulik moderator i fokusgruppene kan føre til svakere reliabilitet (Bjørklund, 2005, s 46). For å

reduere hvordan, og i beste fall forhindre at, dette påvirker undersøkelsen, ble det avholdt flere møter i prosjektgruppa om hvordan fokusgruppene skulle modereres. Dessuten er det ansett som en generell styrke at flere forskere/studenter har deltatt i prosjektet (Thagaard, 2013). Den andre trusselen mot undersøkelsens troverdighet gjelder intervjuer av såkalte elitepersoner eller toppledere. Topplederes posisjon kan svekke informantenes objektivitet ved kvalitative undersøkelser (Engelstad, 2010, s. 185). Toppledere er ofte medietrente til å svare det som virker fornuftig på vegne av en organisasjon. Strategisk kommunikasjon er vitenskapelig sett utfordrende i en studie som dette, siden forskningen er avhengig av ærlige svar for at resultatene skal være troverdige. Generalsekretær, toppidrettsjef, breddeidrettssjef og særlig idrettspresident kan kategoriseres som toppledere. Dette utgjør imidlertid kun fire av studiens informanter.

3.5.2 Bekreftbarhet

Bekreftbarhet (confirmability) erstatter gjerne objektivitetskriteriet i kvantitativ forskning (Postholm, 2010). Dette gjøres fordi fullstendig objektivitet er enda vanskeligere i kvalitativ metode enn i kvantitative tilnærminger. Bekreftbarhet i kvalitativ metode handler i større grad om hvor godt analysen forsvarer fortolkningene (Postholm, 2010; Thagaard, 2013). For å sikre dette, har jeg fokusert på å være så nøytral som mulig i intervjusituasjonene og under tolkningen. Jeg har benyttet en praktisk analysemetode som er spesielt utviklet for fokusgruppeintervjuer som i stor grad baserer seg på Krueger & Casey (2000). Analysemetoden gjør det enklere å forstå tolkningene som er gjort og bidrar til en mer transparent analyse. Jeg har også forholdt meg kritisk til tolkningene av topplerne, siden posisjonene deres kan påvirke svarene (Engelstad, 2010).

3.5.3 Overførbarhet

I kvalitativ metode benytter man gjerne mindre datasett enn i kvantitative undersøkelser. En spør derfor ikke om resultatene er statistisk generaliserbare, men om de er overførbare til andre situasjoner eller steder (Halvorsen, 2011, s. 72). Denne undersøkelsen har et omfattende datamateriale. Jeg vil derfor hevde at undersøkelsens resultater har overførbarhet utover de enhetene som er omfattet av denne undersøkelsen. Det undersøkes både en lagidrett og en individuell idrett, nettopp for å kunne styrke overførbarhetsverdien utover undersøkelsens resultater til andre idretter. Overførbarhet

baseres også på kontekst. Funnene kan derfor bidra til å forstå et mer generelt fenomen (Thagaard, 2013). I denne oppgaven kan det sies at forholdet mellom topp- og breddeidrett undersøkes som fenomen. Resultatene kan derfor være overførbare til andre studier som tar for seg det samme fenomenet (Halvorsen, 2011). I tillegg vil resultatene i en viss grad være overførbare til andre idretter som inneholder liknende momenter. F.eks. kan resultatene fra fotballutvalget som baserer seg på dynamikk i lagidrett trolig ha stor overføringsverdi til andre lagidretter.

3.6 Etiske aspekter

Kvalitativ forskning innebærer å utforske menneskelige prosesser eller problemer i deres naturlige setting. Dette kjennetegnes ved et nært forhold mellom forsker og informanter (Postholm, 2010, s.142). Dette forholdet gjør at de etiske betraktningene i kvalitativ forskning er spesielt viktige. Før datainnsamlingen er det særlig to etiske hensyn forskeren må ta stilling til (Erickson, 1986). For det første skal informantene gis så mye informasjon som mulig om hensikten med undersøkelsen. For det andre skal informantene få kjennskap til hvilken ekstra arbeidsbelastning prosjektet vil innebære. Dette ble håndtert ved at fotball- og svømmeforbundet sendte ut e-poster til de aktuelle klubbene med informasjon om prosjektet, herunder hensikt, omfang og hvor mye tid informantene måtte sette av til intervjuer. Foksgruppeintervjuene ble deretter avtalt enkeltvis, og ofte satt til trenerforumer, styremøter eller andre anledninger der flere respondenter befant seg på samme sted til samme tid.

Under datainnsamlingen mottok samtlige informanter et samtykkeskjema som inneholdt informasjon om prosjektet, rett til å trekke seg og informasjon om håndtering av personopplysninger. Dette er i tråd med forskningsetiske retningslinjer (Halvorsen, 2008). Et hvert etisk utgangspunkt for et forskningsprosjekt er at forskeren må ha deltakernes fritt informerte samtykke (Thagaard, 2013, s. 26). På samtykkeskjemaet var det også mulig å skrive under på å beholde sin identitet gjennom undersøkelsen. Informantene fra forbundene og Olympiatoppen skrev under på dette. Posisjonene de har i norsk idrett gjør det svært vanskelig å anonymisere disse informantene. Dataene fra de andre deltakerne (trener- og klubbrepresentanter) ble behandlet konfidensielt ved at deltakerne ble anonymisert i transkriberingsprosessen.

Opptakene av fokusgruppeintervjuene ble oppbevart på en ekstern harddisk i en låst safe på kontoret til prosjektleder. Da lydfilene skulle transkriberes ble de overført fra harddisken til studentenes datamaskiner. Etter transkriberingen ble lydfilene slettet for å sikre konfidensialiteten til informantene. Siden prosjektet behandler personopplysninger måtte det søkes til Den Norske samfunnsvitenskapelige datatjeneste (NSD) for godkjenning. I henhold til NSDs regelverk må forskningsprosjekter som behandler personopplysninger godkjennes minst 30 dager før datainnsamlingen starter. Dette prosjektet ble godkjent av NSD 13.12.18 (se vedlegg 1). Prosjektet er også godkjent av NIHs etiske komité 16. desember 2018 (se vedlegg 3).

4. Resultater og diskusjon

I dette kapitlet vil oppgavens resultater analyseres og presenteres sammen med en tilhørende diskusjon. Problemstillingen tar for seg hvordan representanter fra forskjellige organisasjonsledd opplever tilretteleggelsen av topp- og breddeidrettsaktivitet innenfor samme organisasjon. «Aktivitet» blir ofte omtalt som kjernevirksomheten i norsk idrett. Det er gjennom aktivitet NIFs visjon «idrettsglede for alle» skal realiseres, og det er denne visjonen hele den norske idrettsbevegelsen står samlet bak. Alle som ønsker å drive med idrett skal oppleve glede med idretten. Dette gjelder de som ønsker å bli OL-utøvere, og de som ønsker en sosial arena de kan treffe venner på uten ytterligere ambisjoner om resultater og medaljer, altså glede ved både å vinne og å delta. Disse to grupperingene blir ofte omtalt som henholdsvis «toppidrett» og «breddeidrett», og blir som vi har sett tidligere, beskrevet av flere forfattere som tidvise motsetninger og/eller spenninger (Augestad, Bergsgard & Hansen, 2006; Bergsgard & Rommetvedt, 2006; Enjolras & Waldahl, 2009; Goksøyr, 2019; Lorentzen, 2007; Steen-Johnsen, 2011). Formålet med denne analysen er å gjøre rede for hvordan informantene i undersøkelsen opplever det er å tilrettelegge for topp- og breddeidrettsaktivitet.

Datasettet med til sammen 149 informanter ble i all hovedsak kodet i samsvar med fremgangsmåten skissert av Krueger og Casey (2000). Totalt ble 98 trenere intervjuet gjennom prosjektet. Det viste seg at det var høyere grad av frivillighet blant fotballtrenerne enn hos svømmetrenerne i utvalget. 32 prosent av fotballtrenerne var frivillige (mottok ikke lønn), mens kun 10 prosent av svømmetrenerne i utvalget var frivillige. Det ser også ut til å være en sammenheng mellom formell kompetanse og profesjonalitet i utvalget. En tendens blant trenerne er at svømmetrenerne har større grad av formell kompetanse i form av trenerkurs og utdanning enn hva fotballtrenerne har. Det var også 36 prosent av fotballtrenerne som trente egne barn mot 13 prosent blant svømmetrenerne. Gjennomsnittsalderen var 31.1 år blant fotballtrenerne og 36.4 blant svømmetrenerne. Se vedlegg 9 for en fullstendig statistisk oversikt over utvalget.

Etter flere runder med induktiv lesing for å skaffe en oversikt over datamaterialet, har jeg valgt å dele materialet inn i tre hovedkategorier med funn. Kategoriene tar ikke

utgangspunkt i en spesiell teori, men utgjør i mine øyne en analytisk fruktbar inndeling av de kvalitative kodene i resultatene.

Kategoriene jeg har definert i analysen består av (1) *forutsetningene* som må være på plass for å lykkes i en slik modell, (2) *utfordringene* representantene identifiserte ved tilrettelegging for topp- og breddeidrett, og (3) forslag til konkrete *tiltak* for å lykkes med å tilrettelegge for topp- og breddeidrett innenfor den norske idrettsmodellen. Resultatene blir derfor presentert i en tilsvarende tematisk inndeling av oppgavens funn. Dette gjøres også av praktiske grunner. En slik fremstilling av analysen vil potensielt øke den praktiske samfunnsnyten. Det å skille mellom forutsetninger, utfordringer og tiltak gjør det lettere å omsette analysen til konkret politikk og praksis tilpasset de ulike nivåene. Ved å presentere funnene etter tematikk, og ikke etter hvert enkelt organisasjonsledd unngås også unødvendig repetisjon.

Flere av funnene gikk igjen i flere av organisasjonsleddene, mens andre var særegne for det enkelte organisasjonsledd. Dette vil bli presisert ytterligere. Funnene i de tre kategoriene viser hvordan det er å håndtere topp- og breddeidrett som institusjonell pluralisme. Alle kategoriene analyseres og diskuteres ut fra representantenes opplevelse/erfaringer av å tilrettelegge for både topp- og breddeidrett innenfor samme organisasjon. Til slutt skal jeg oppsummere funnene og diskutere hvilke utslag dette har for arbeidet med og for den norske idrettsmodellen.

4.1 Forutsetninger

Med utgangspunkt i NIFs visjon «idrettsglede for alle» ble representantene spurt om hvordan de opplever å tilrettelegge for topp- og breddeidrett. Mange av respondentene, særlig blant trenerne, uttrykte seg på en sånn måte at det var riktig og relevant å kode svarene som *forutsetninger*. Det var f.eks. flere informanter som uttalte at tilretteleggelse for topp- og breddeidrett ikke var mulig uten X eller at de i sin klubb manglet Y for å kunne lykkes med tilretteleggingen. Sitatene i denne kategorien er dermed preget av en tydeligere retorikk enn uttalelsene som har blitt kategorisert som utfordringer. Ordet forutsetninger kan ha ulik betydning i forskjellige sammenhenger. Begrepet har f.eks. ulik betydning i avtalerett og kjemi. I denne oppgaven betyr forutsetninger «*betingelser som ligger til grunn for å muliggjøre noe*» (NAOB, s. 1, 2020). Det som skiller forutsetninger fra utfordringer, er derfor at forutsetningene sees

på som grunnleggende betingelser for å kunne løse utfordringer. Helt konkret innebærer det i denne sammenhengen betingelser som må være på plass for at alle utøvere i et idrettslag skal kunne oppleve idretts glede.

Det viste seg at de to ulike idrettene svømming og fotball identifiserte hver sin hovedforutsetning som må ligge til grunn for å kunne tilrettelegge for både topp- og breddeidrett i et idrettslag. For svømming utgjorde dette tilstrekkelig tilgang på anlegg i form av vannflate, mens det i fotball var store nok årskull i idrettslaget som gjennomgående ble opplevd som en betingelse for å kunne gjennomføre strukturelle tiltak i klubben. Det er viktig å understreke at disse forutsetningene er basert på informantenes nåsituasjon, og ikke på et generelt grunnlag. Forutsetningene ble i stor grad påpekt av trener- og klubbrepresentanter, og i mindre grad fra representanter fra NIF/NFF/NSF.

4.1.1 Svømming: Anlegg som manglende forutsetning

Idrettsanlegg er et sentralt tema i norsk idrett. Rafoss og Tangen (2017 s. 157-158) har påpekt at tanken om at flere anlegg betyr aktivitetsutvikling er en av kjerneoppfatningene i norsk idrett. Dette bekreftes i «Idretten vil» som er strategiplanen for norsk idrett 2019 – 2023». I strategiplanen er ett av fire strategiske satsingsområder «Flere og bedre idrettsanlegg» (NIF, 2019a). Strategiplanen omtaler følgende om anlegg: «*Gode anlegg gir god aktivitet. Anlegg er en forutsetning for idrett! Å jobbe for flere anlegg handler om en samlet innsats i samarbeid med det offentlige, å sørge for flest mulig og best mulig anlegg over hele landet*» (NIF, 2019a, s. 12).

Fokusgruppeintervjuene med informanter fra svømmeklubber (trenere og klubbledelse) ga et tydelig bilde om at mangel på idrettsanlegg, altså svømmehaller, var et stort problem for mange klubber. At idrettsanlegg er en forutsetning for å drive idrett er i seg selv ikke spesielt overraskende. Det er derfor viktig å understreke at klubb- og trenerrepresentanter har besvart spørsmålene med utgangspunkt i klubbens egen situasjon. Det er interessant at klubb- og trenerrepresentantene fra fotballen i mindre grad nevnte anlegg i forbindelse med topp og bredde- problematikken. Det tyder på at svømmeklubbene i utvalget (Stor-Oslo) opplever et større press på anlegg enn det fotballklubbene gjør. Dette er også i tråd med NIBR-rapporten «Kunstgress i vekst – svømmehall i forfall: planlegging og prioritering av idrettsanlegg» fra 2006. Rapporten

presenterer en studie av planleggingen av idrettsanlegg i Oslo gjennom case-studier av henholdsvis kunstgressbaner og svømmehaller. Studien avdekker et gap mellom overordnede idrettspolitiske mål og idrettsanleggspraksis. Forskjellene kommer også til uttrykk i rapportens brukerundersøkelse som viser at fotballspillere på kunstgressbaner er godt fornøyd, mens langt de fleste svømmehallbrukerne er misfornøyd med sitt tilbud (Nenseth, Schmidt, & Skogheim, 2006). Rapporten er riktignok flere år gammel, men svarene fra representantene kan tyde på at dette ikke har endret seg vesentlig.

Mangelen på anlegg gjør at ikke alle som ønsker det får deltatt i idretten. Spørsmålet om hvem dette går utover gjør det relevant å igjen bringe inn begrepet logikk, som jeg introduserte i teorikapitlet. «En logikk er et analytisk begrep som betegner et relativt stabilt tankesett der midler er knyttet til et mål, og det finnes mer eller mindre sikre målemetoder og målekriterier» (Gammelsæter, 2011, s. 279). Som vi har sett er det fire ulike metoder en organisasjon kan håndtere institusjonell pluralisme på, altså flere ulike logikker i samme organisasjon (Kraatz & Block 2008; Thornton & Ocasio, 2008): (1) eliminering av en eller flere logikker, (2) strukturell adskillelse av logikkene, (3) en intern balansering av logikker eller (4) en institusjonell balansering av logikkene som resulterer i legitimitet i organisasjonen. Det som er spesielt interessant med anleggssituasjonen i svømming er at det ser ut til at *marginalisering* er metoden for å håndtere kampen mellom de to logikkene bredde og topp. Det er også tydelig i materialet hvilken av logikkene som i hovedsak neglisjeres ved knappheten på bassengtid: Det er tilbudet til de som ønsker å «svømme for gøy», altså bredden, lider mest av mangelen på vannflate. Dette er en distinkt tendens som går igjen hos både trenere og klubbledelse i et klart flertall av svarene. Dette kan dermed sees på som en eliminering av breddelogikken (Kraatz & Block, 2008). Et interessant funn er at dette i stor grad ser ut til å være et valg klubben selv foretar, selv om mange av dem er kjent med idrettens verdier og visjon. Under følger sitater fra fire trenere i tre ulike svømmeklubber.

Tabell 4: Svømmetrenerens syn på «idretts glede for alle»

B12, Svømmetrener (26.03.19)	«Vi kan vel ganske trygt si at vi manipulerer mange små barn til å gjøre mer enn det de har lyst til, og tar konsekvensene av det med å miste noen på veien. Vi er nok ikke den idretten eller klubben som gjør det på det tøffeste nivået i Norge. Det er bare å se til naboklubben og det som gjøres der»
B15, Svømmetrener (26.03.19)	«Det er som andre her sier, vi har ikke plass til alle, vi må selektere rett og slett. Vi må følge den utviklingstrappa vi har satt oss, og nei, det stemmer ikke helt med det NIF ønsker, og deres modell og visjon»
J21, Svømmetrener (27.04.19)	«Jeg støtter jo det, men ser også at spørsmål og kapasitet og mulighet da ... man må rett og slett ta noen valg på hva ønsker vi, og satse mot det da. Man klarer ikke få med alle, da blir det en stor suppe. Jeg tror det blir for ressurskrevende å få til»
B9, Svømmetrener (25.03.19)	«Jeg er egentlig enig, men jeg tenker også at det kreves ressurser å kunne tilrettelegge for ulike virksomheter. Vi har jo store begrensninger med tanke på antall svømmehaller og sånt. Så jeg tror at det i svømming er en utfordring å finne plass for alle som vil svømme, hvis man ikke vil konkurrere»

Disse tre trenerne er alle tydelige på at de, i deres klubb/treningsgruppe, nedprioriterer breddelogikken i ambisjonen om å tilrettelegge for NIFs visjon. Det er liten tvil om det er toppidrettslogikken som er den dominante i svømmeklubbens institusjonelle pluralisme (Kraatz & Block, 2008). Dette er tre eksempler på klubber der plassmangel går ut over dem som ikke ønsker å satse tungt på svømming, og som tydeliggjør den institusjonelle elimineringen av breddelogikken.

Det er svært interessant at trenerne i tabellen sier at dette er valg klubben har gjort grunnet mangel på vannflate. Det er også påfallende at trenerne formulerer seg med «vi», altså at de tilsynelatende snakker på vegne av et større kollektiv enn seg selv. Et naturlig spørsmål i denne situasjonen er om dette er beslutninger og prioriteringer som gjøres av trenerne på grasrota. Undersøkelsen viser imidlertid at sitatene fra svømmetrenerne er i tråd med hva informantene fra svømmestyrene gir uttrykk for på tvers av de ulike klubbene. Dette kan tilsa at valget om å fokusere på toppidrettslogikken og eliminere breddelogikken er et valg og en strategi som er forankret også på ledelsesnivå i flere av svømmeklubbene. Dette ser altså ut til å være et valg NSF mener er opp til svømmeledelsen selv å avgjøre, noe jeg snart kommer tilbake til.

Et annet interessant funn som kan kaste lys over denne strategiske toppidrettsprioriteringen er at flere av styremedlemmene knytter spenningsforholdet mellom topp- og breddeidrett opp mot ungdomsfracallet i norsk idrett. Under følger svar som tydeliggjør dette.

Tabell 5: Styremedlemmer i svømmeklubbers syn på «idrettsglede for alle».

D10, Styremedlem (27.05.19)	<i>«I vår klubb så går det vel verst utover de som bare gjør det for moroskyld, det er veldig kjedelig, jeg kjenner at det ikke er så morsomt å si det, men det er fakta. Rett og slett, sånn som jeg opplever det. Så det er på agendaen, men vi får ikke mer vannflate. Vi har både kapasitet, altså vi har ressurser til å kunne utvikle det, men da må vi få mere vannflate»</i>
K6, Styremedlem (27.04.19)	<i>«Jeg opplever at det er liten plass til de som ikke vil være med i racet opp mot å bli best. Sånn at jeg tror nok klubben vår, som vi ser, har stort frafall fra 13-14 år og oppover. Og det gjelder jo i mange idretter»</i>
K2, Styremedlem (26.04.19)	<i>«Vi forsøker på det samme, men vi har veldig fokus på konkurranse akkurat nå. Vi jobber med å få opp det mosjons/moro-sporet, men det går på bassengkapasitet, så det må vi jobbe med kommunen om. For det er jo konkurransesporet som prioriteres»</i>

Ungdomsfracallet er ofte omtalt som en utfordring i norsk idrett og gjelder ikke spesifikt svømming, men den organiserte idretten generelt. Ungdataundersøkelsen fra 2017 viser at rundt 60 prosent av 13-åringene deltar i den organiserte idretten, mens kun 25 prosent fortsatt er aktive mot slutten av tenårene (Andersen, et al., 2017). Rapporten viser at de to hovedårsakene til frafall er at kravene til å bli god (spissing/topping) blir for høye, og at skolearbeid krever mer tid. Dette er i stor grad forenlig med svarene i denne undersøkelsen. Rapporten viser også at antall tenåringer som driver en fast fysisk aktivitet ikke blir nevneverdig lavere (Andersen, et al., 2017). Med andre ord handler ungdomsfracallet i norsk idrett i større grad om at ungdommen skifter treningsarena fra det lokale idrettslaget til private treningsentre og annen egentrening. Generalsekretæren i NIF er enig i at norsk idrett har en utfordring i å beholde flere ungdommer, og kobler også fracallet opp mot at toppidrettslogikken tar en større plass i ungdomsårene:

Jeg tror at norsk idrett, eller at mange klubber er ganske flinke på barnenivå, også begynner det, litt avhengig av hvilken idrett du er på, så begynner vi med å toppe eller å ønske å toppe litt for tidlig. Det er en utfordring. Og den neste utfordringen er hvordan klare å beholde ungdommen? (...). Fordi at der går det et skjæringspunkt tror jeg, også om det går akkurat på 12 eller 13 eller 14 eller 15 det kan nok variere fra person til person og idrett til idrett. Men den har vi

*ikke løst. Og jeg har ikke svar på den, men det skulle jeg ønske jeg hadde. –
Karen Kvalevåg, Generalsekretær i NIF (20.06.19)*

Det er med dette tydelig at topp- og breddeproblematikken preger antallet ungdommer som velger å fortsette innenfor den organiserte idretten. Dette kan derfor sees på som en overordnet konsekvens av problematikken som inngår i den norske idrettsmodellen. Dette funnet er i tråd med Skille (2011) som konkluderer med at «sport for all» er vanskelig å realisere fordi at konkurranseaspektet i idrettslag fører til elitisme, seleksjon og eksklusjon.

Klubbenes håndtering av den institusjonelle pluralismen ved å (i mange tilfeller) eliminere breddelogikken kan knyttes til idrettslagenes autonomi og selvbestemmelse. Den norske idrettsmodellen åpner for stor grad av fleksibilitet blant idrettslagene. Et idrettslag er selveiende og frittstående, og er et selvstendig rettssubjekt. De lovmessige føringene for hvordan et idrettslag skal drifte ligger i § 1 i NIFs Lovnorm for idrettslag, som inneholder et minimum av det alle idrettslag må ha i sin egen lov.

Formålsparagrafen (§1) sier følgende:

Idrettslagets formål er å drive idrett organisert i Norges idrettsforbund og olympiske og paralympiske komité (NIF). (2) Arbeidet skal preges av frivillighet, demokrati, lojalitet og likeverd. All idrettslig aktivitet skal bygge på grunnverdier som idrettsglede, fellesskap, helse og ærlighet, Jf. Lovnorm for idrettslag, vedtatt av Idrettstyret 23.10.19

I praksis betyr dette at et idrettslag som driver organisert idrett, skal preges av verdiene til norsk idrett. Utover det kan klubbene selv bestemme over egen drift så lenge det ikke bryter med idrettens regelverk eller andre lover. Med andre ord har klubbene stor frihet i hvordan de ønsker å drive som idrettslag. Det at verdier skal prege et arbeid legger opp til stor grad av fleksibilitet og frihet som kan skape utfordringer i styringen fra NIF sentralt. Generalsekretæren i NIF illustrerer dette på følgende måte:

Jeg tenker at hele systemet er basert på den friheten og den tilliten. For det at du kan ikke ta noen på verdier før de gjør noe helt.. Før det skjer en seksuell trakassering for å ta et fælt eksempel. Karen Kvalevåg, Generalsekretær i NIF (20.06.19)

Utsagnet spissformulerer poenget om at idrettslaget i stor grad kan styre seg selv så lenge de ikke bryter idrettens regelverk eller andre lover. Idrettslagets autonomi

understrekes også av Norges Svømmeforbunds administrasjon som i fokusgruppen skisserer hvordan klubbene selv har muligheten til å strukturere seg selv og velge topp, bredde eller begge «sporene»:

Det finnes ulike veier å bygge opp en klubb. Så noen klubber er veldig interessert i den ene siden, og så er andre veldig interessert i den andre siden, og så er det noen klubber som har mulighet, evne og lyst til å tilby begge sporene. Og hvis dem har muligheter, blant annet med bassengkapasitet, så anbefaler vi jo at de også har noe for alle. – Fagansvarlig kompetanseutvikling barn- og ungdomsidrett, NSF (06.06.19)

Her fungerer uttrykket for idrettens visjon nærmest kun som en mild anbefaling fra forbundet til klubbene som kan velge å se bort fra den, særlig når mangel på vannflate er et problem. Dermed har svømmeklubbene muligheten til å eliminere en av de institusjonelle logikkene. Forbundet på sin side opplever også anlegg som trolig den største faktoren til ungdomsfracullet. Generalsekretæren i forbundet uttaler: «Jeg tror for det første at tilgang på anlegg er en faktor som vi må forbedre». Han får støtte fra en person i administrasjonen:

Jeg tror jo også at mange trenere og mange klubber ... en ting er anlegg, det er ikke sikkert de har plass til de som vil være med for gøy. Men jeg kan også se for meg at mange trenere blir for opptatt av at de skal ha med så mange utøvere på landsdelmønstring. – Utviklingskonsulent i NSF (06.06.19)

Denne oppfatningen hos en ansatt i forbundets administrasjon er i tråd med opplevelsene og praksisen til representantene for svømmeklubbene som er intervjuet i undersøkelsen. Den samme oppfatning finner vi igjen i NSF's strategiplan som ble vedtatt av svømmetinget i 2019. Her er de to øverste innsatsområdene anleggsvilkår og aktivitetsutvikling (Norges Svømmeforbund, 2019).

Kort oppsummert tyder funnene i undersøkelsen på at mangelen på anlegg, nærmere bestemt vannflate for klubbene, fører til neglisjering av bredde-logikken i de fleste svømmeklubbene i utvalget. Tilstrekkelig med anlegg er derfor identifisert som en forutsetning som per definisjon betyr en betingelse som ligger til grunn for å muliggjøre at alle medlemmene i idrettslaget skal kunne oppleve idretts glede. Dette funnet styrkes av at de få svømmeklubbene i utvalget som ytrer at de håndterer tilretteleggingen peker på anleggskapasitet som en avgjørende faktor, som f.eks. her:

«Det handler om anlegget som vi har. Vi har god bassengtilgang, 50 meters basseng. Morgentrening hver dag, ettermiddagstrening så å si alle dager. Så i norsk sammenheng har vi veldig gode rammebetingelser». – K7, styremedlem (28.04.19)

Det er også viktig å påpeke at ikke absolutt alle svømmeklubbene neglisjerer breddelogikken. Det er også enkelte svømmeklubber i utvalget som eliminerer toppidrettslogikken ved mangelen på anlegg:

Vi har begrenset kapasitet så ulike utøverne i vår klubb kan ikke velge konkurranse. Nå prøver vi å ha flest mulig relativt lokale konkurranser som støtter opp under det relativt lave nivået. (...) de som er gode sliter vi med å tilby nok utfordringer til. – J22, svømmetrener (28.04.19)

Det må understrekes at disse klubbene er i klart mindretall sammenliknet med «eliteklubbene». En relativt fleksibel idrettsmodell basert på frivillighet gir klubbene stor grad av autonomi og selvbestemmelse. Dette medfører at klubbene selv kan bestemme hvilken logikk som skal være dominant i egen klubb. Nedprioriteringen av bredde og svømmetrening for gledens skyld, ser også ut til å gjennomsyre alle nivåer i klubbene som har uttalt seg i denne retningen. Det er altså ingen motsetning mellom styremedlemmer og trenere i materialet. Det ser ut til at dette fører til at flere som ønsker å svømme «for gøy» mister tilbudet i sitt lokale idrettslag. Dermed elimineres den ene logikken i tråd med Kraatz og Blocks (2008) implikasjoner av institusjonell pluralisme. Hva som er grunnen til at trenere og styremedlemmer ønsker å prioritere prestasjonslogikken er noe uklart, men enkelte uttalelser fra fokusgruppene kan tyde på at særlig trenerne i større grad motiveres av utøvernes resultater enn at utøverne opplever mestring og idrettsglede.

4.1.2 Fotball: Store årskull en nødvendighet

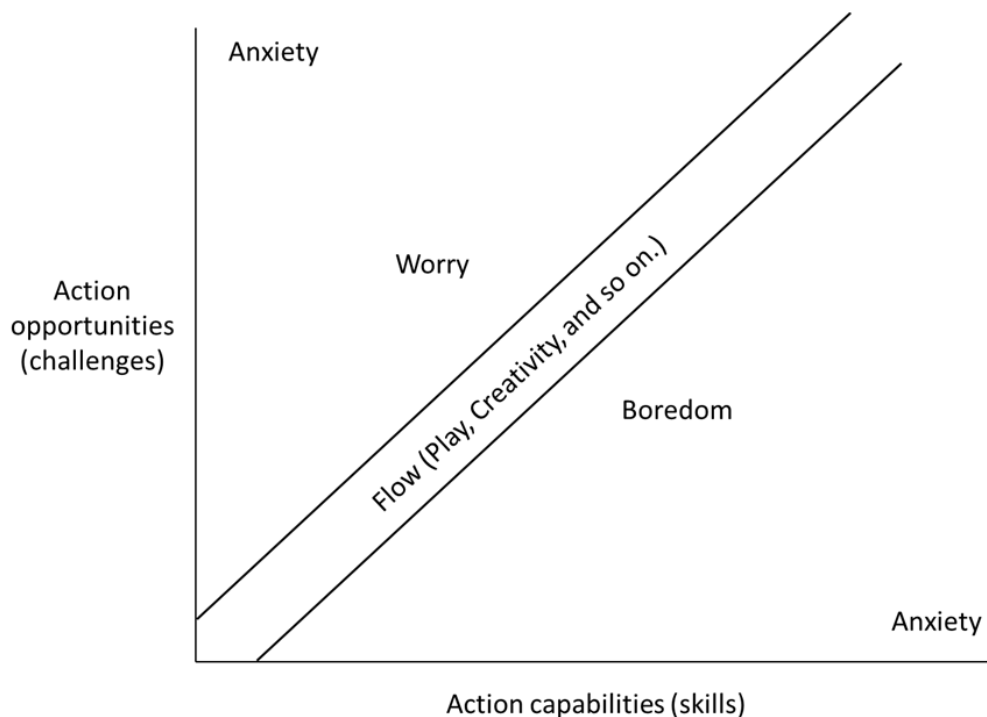
Anlegg som nødvendig ramme synes å være tilstrekkelig på plass for de fleste fotballklubbene som er intervjuet. Det er derimot en annen forutsetning som svært mange peker på – nemlig store nok årskull i ungdomsidretten. Fotballen skiller seg fra svømming på flere måter, blant annet gjennom å være en lagidrett og ikke en individuell idrett. For svømmeklubbene viste det seg at plass til begge logikkene i samme anlegg var en forutsetning for kunne håndtere institusjonell pluralisme. Dette var for å kunne ha en strukturell adskillelse mellom de to logikkene (eller *sporene* som topp og bredde

ofte ble omtalt som av respondentene). Dette ville fungert som en løsning på de ulike ferdighets- og ambisjonsnivåene hos utøverne.

I fotball viser det seg også at man ønsker å løse spenningsforholdet med en strukturell adskillelse. Men der anlegg ikke synes å være en like begrensende faktor, er det størrelsene på klubbene, og mer konkret størrelsen på årskullene i ungdomsfotballen som utgjør en forutsetning for å klare dette. Grunnen til dette er at den strukturelle adskillelsen av logikkene i fotball gjøres gjennom å dele inn lagene per årskull rangert etter ferdigheter og/eller ambisjonsnivå. Nivåinndeling er ikke i tråd med barneidrettsbestemmelse, dette er derfor en utfordring som blir tydeligere i ungdomsfotballen.

Den strukturelle adskillelsen er for å sikre at utøverne får et tilbud som er tilpasset deres ønske. Dette kan ytterligere illustreres gjennom begrepet «flow» eller «flytsone». Flow sier i seg selv ingenting om topp og breddeidrett men tydeliggjør faktorene som skal til for å oppleve mestring som er tett knyttet til idrettsglede. Flow er en tilstand i positiv psykologisk teori der bevisstheten til et individ blir fullstendig oppslukt av aktiviteten han eller hun driver med (Jackson & Csikszentmihalyi, 1999). Teorien er utviklet av sosialpsykologen Mihaly Csikszentmihalyi. Hovedtanken i teorien om flow/flytsone er at man befinner seg i en balanse mellom egne ferdigheter og utfordringene man er utsatt for (Nakamura & Csikszentmihalyi, Flow Theory and Research, 2009).

Flytsonemodellen er blitt en gjenganger i sportsplanene til fotballklubber, og henvises til i NFFs flaggskipkonsept «kvalitetsklubb» (Norges Fotballforbund, 2020a).



Figur 2: Flow-teori (Nakamura & Csikszentmihalyi, 2009, s. 94; Jackson & Csikszentmihalyi, 1999)

Figuren illustrerer hvordan personer/utøvere kan oppleve angst/bekymring eller kjedsommelighet dersom han/hun ikke befinner seg i en balanse mellom utfordringer og ferdigheter. Det poengteres av trenerne i undersøkelsen at store årskull gjør at man kan strukturere årskull inn i mange lag som gjør det enklere for utøverne å finne «flytsonen». Når det derimot kun er nok utøvere til ett (eller to) lag per årskull, skaper dette utfordringer. I mindre klubber med eksempelvis ett lag per årskull må de med høyest ferdigheter og ambisjonsnivå trene/spille sammen med de med dårlige ferdigheter og lavest ambisjonsnivå. Dette kan ofte føre til at de som ikke opplever flow slutter. Denne problemstillingen blir illustrert av flere trenere i undersøkelsen:

Idrett for alle er en veldig god visjon, og den bør jo dyrkes. Hvordan du realistisk skal kunne velge konkurranse- og ambisjonsnivå i mindre kommuner og kretser, der du har et halvt lag, det tror jeg er vanskelig. Der må du fortsatt møte opp og spille mot de som vil bli best og de som egentlig ville vært hjemme og sett på smørøyet. – A31, fotballtrener (20.03.19)

Det er sannsynlig at spenningen mellom topp- og breddeidrett er mer utfordrende i mindre idrettslag og i idrettslag på steder i Norge der befolkningen er mindre tett enn i f.eks. Stor-Oslo som denne undersøkelsen har tatt utgangspunkt i. Dette er noe flere av

trenerne og klubblederne i undersøkelsen poengterer. Mangel på utøvere kan altså føre til at mange vil havne utenfor den flytsonen som er illustrert i figuren over. Dette er ifølge mange trenere en stor utfordring knyttet til topp- og breddeforholdet i fotballen. Utsagnene i tabellen under illustrerer hvordan dette kommer tydelig frem i fokusgruppene blant fotballtrenerne- og styremedlemmene.

Tabell 6: Fotballinformeranters opplevelse av «idrettsglede for alle»

C8, styreleder (14.05.19)	<i>«Du møter barn som er ekstremt interessert som 6-7-åringer, men så møter du også noen som begynner fordi de føler de må og som ikke helt tør å komme i en setting hvor det er mer enn 10 barn på trening. Så det er veldig vanskelig å ta vare på alle da. Da må du ha kapasitet til å slå sammen for å trene mer, og de som ikke har ambisjoner om å bli en god fotballspiller, de detter ofte ut da»</i>
A41, fotballtrener (24.05.2019)	<i>Jeg tror jo det er en veldig fin vei å gå, så kommer jeg jo fra en annen klubb der eh, det er 15 i hver årgang, som gjør det veldig vanskelig igjen. (...) på litt mindre steder, så går det jo andre veien igjen. Folk er kanskje ikke er veldig interessert i å holde på med det, men du får ikke lov til å slutte, for da går hele laget eller tilbudet i vasken.»</i>
C1, styremedlem (02.05.19)	<i>«.. vi ser vi må ha store nok kull. Hvis man klarer å holde et stort kull med forskjellige spillere, så holder du kullet mye større. Hvis det begynner å skalle av, enten blant de minst ivrige eller blant de mest ivrige, så skaller det også av i den andre enden. Så beholde et stort kull, det er viktig.»</i>

Utsagnene påpeker viktigheten av å komme opp i et visst antall spillere, og illustrerer hvordan man med store nok kull kan strukturere en adskillelse av de to logikkene i hver sine tilbud, og dermed sørge for at flere av utøverne opplever flow. På denne måten ville den institusjonelle pluralismen vært håndtert gjennom en strukturell adskillelse av topp- og bredde-logikken i form av nivåinndeling på lagsnivå (Kraatz og Block, 2008). I fotballen er det ikke like tydelig hvilken av logikkene som tar størst skade der det er mindre årskull. Det hadde vært svært interessant å gå dypere inn i denne problematikken ved en annen anledning. Trolig vil idrettslag og/eller trener være en viktig faktor i avgjørelsen av hvilken logikk som blir prioritert, og dermed hvilke utøvere som vil kunne oppleve flow, mestring og idrettsglede. Utøverne som befinner seg i logikken som nedprioriteres vil derimot trolig ha økt sannsynlighet for å slutte. Dette funnet styrkes av at informanter som ytrer at de lykkes med tilretteleggingen også påpeker antall spillere som en viktig faktor (forutsetning). F.eks. forklarer denne treneren hvorfor dette fungerer i hans klubb:

(...) Også kan man også velge om man i stedet for å ha et satsingsopplegg med 4-5 treninger pluss kamp i uka, så er det type breddeopplegg hvor man kan ha 1-2 treninger og en kamp i uka, som også er fritt frem da for spilleren hva vedkommende velger(...) så det er en modell som åpenbart gir mange mulighet og lyst til å holde på lengst mulig, men det krever et visst antall spillere. - A5, fotballtrener (18.03.19)

Denne tendensen blir også påpekt av informanter fra klubbledelsene (styremedlemmene), men ettersom det kun ble gjennomført tre fokusgrupper med klubbledelse i fotball kan jeg i denne omgang bare peke på dette som en tendens blant fotballtrenerne. At informanter fra klubbledere også påpeker det samme, er snarere et bidrag til å understreke tendensen. Det er også enkelte av trenerne som nevner at dette er vanskeligere på jentelagene som ofte i deres klubber har færre spillere. Etter å ha reflektert over dette i ettertid, er denne problemstillingen noe jeg gjerne skulle undersøkt dypere i intervjuene. Dessverre ble ikke tematikken undersøkt i et kjønnsperspektiv, noe som gjør det vanskelig å gjøre rede for dette ytterligere. Her kan jeg bare spekulere i at dette trolig vil oppleves enda mer akutt i jente-fotballen, som foreløpig har en mindre utbredelse (Norges Fotballforbund, 2020c).

I fotball ser anleggssituasjonen ut til å være annerledes enn i svømming. Enkelte informanter har også nevnt anlegg som en faktor i spenningsforholdet mellom topp- og breddeidrett, men da i større grad som en utfordring. F.eks. er spørsmålet om «hvem skal få *de beste* treningstidene?» et som går igjen. Dette tyder på at anlegg som forutsetning er tilstrekkelig på plass men at det er utfordringer knyttet til interne fordelinger. I svømming derimot er det snarere aktuelt med «Hvem skal få treningstidene?». Interne fordelinger blir derfor gjennomgått som en utfordringer senere i resultatkapitlet.

Kort oppsummert viser det seg at store nok årskull i ungdomsfotballen er en grunnleggende forutsetning for at fotballklubbene kan tilrettelegge for at alle individer opplever idretts glede. Gjennom en strukturell adskillelse av elite- og breddelag kan idrettslaget i større grad tilrettelegge aktiviteten i tråd med den enkeltes ferdigheter og ambisjonsnivå. Dette fører til at hvert enkelt lag får et mindre spenn av ulike ferdigheter og ambisjoner, som gjør at enkelte enten kan oppleve aktiviteten som for utfordrende eller for enkel. Dette blir identifisert som et viktig grep fra klubbens side for at enkeltindividene skal kunne oppleve mestring. I lys av institusjonell pluralisme

innebærer dette en strukturell adskillelse av topp- og breddeidretten på årskullnivå, og er i tråd med Kraatz og Blocks (2008) teori om tiltak for å håndtere institusjonell pluralisme.

4.1.3 Oppsummering om forutsetninger

Underproblemstilling nr. 1 omhandler hvilke forutsetninger som må være på plass for å håndtere tilretteleggingen av topp- og breddeidrettsaktivitet i samme organisasjon. Gjennom fokusgruppeintervjuene ble dette spørsmålet besvart, særlig av trener- og klubbinformanter. Det viste seg at forutsetningene var svært ulike i de to idrettene. Mens det i svømming er mangel på vannflate, er det størrelsen på kullene i fotball som sees på som en grunnleggende forutsetning. I begge tilfeller er det snakk om forutsetninger som tillater en strukturell adskillelse av de to logikkene. Dette er i tråd med både Kraatz og Block (2008) og med Côté og Hancock (2016) som beskriver en slik modell som mulig, men som ressurskrevende. I svømming ser det ut til at breddeidretten tar større skade av anleggsmangelen, mens det i fotball er vanskeligere å konkludere med hvilken av logikkene som eventuelt blir marginalisert. Trolig er trener og/eller klubb en viktig faktor for hvordan tilbudet i mindre klubber blir lagt opp. Dette kan igjen begrunnes i idrettsmodellens fleksibilitet.

4.2 utfordringer

Jeg har så langt sett på hva trenere og klubbledere vurderer som sentrale *forutsetninger* for å kunne tilrettelegge for at alle utøverne i et idrettslag opplever idretts glede for alle. I dette delkapitlet skal jeg redegjøre for hvilke *utfordringer* ulike representanter fra forskjellige organisasjonsledd opplever, ved å tilrettelegge for både topp- og breddeidrett. Med utfordring menes «noe som krever kamp eller innsats for å overvinne» (NAOB, 2020). Det er en stor overvekt blant representantene som har påpekt at det er *generelt* utfordrende å skulle legge til rette for de to ulike logikkene. Svært få som ble spurt har sagt at tilretteleggingen er uproblematisk. Dette peker på at det teoretiske rammeverket til Kraatz og Block (2008) om institusjonell pluralisme er et fruktbart perspektiv til oppgavens empiri. Det er interessant at det særlig er respondentene med tilknytning til grasrota (trenere- og klubbledelse) som har påpekt utfordringer ved tilretteleggingen av topp- og breddeidrett. Gjennom den induktive gjennomgangen av materialet, og kodingen med utgangspunkt i Krueger og Casey (2000) ble det tydelig at funnene i dette delkapitlet ikke varierer stort fra svømming til

fotball. utfordringene blir derfor ikke presentert med utgangspunkt i hver idrett, men samlet sett, siden utfordringene i all hovedsak gjelder begge idrettene. Der funnene har overvekt i en av idrettene vil jeg vise det.

4.2.1 Utfordringene på aktivitetssiden

I norsk idrett eksisterer topp- og breddeidrettslogikken i samme organisasjon. Vi finner de to logikkene i forbundene, klubbene, undergruppene og ikke minst helt ned på lagsnivå. På grasrota er det trenerne som har ansvaret for å tilrettelegge for aktiviteten. Dette danner grunnlaget for en gjennomgående institusjonell pluralisme i norsk idrett. Erfaringene med å tilrettelegge for de to logikkene har vært tema i fokusgruppene og intervjuene som er gjort i dette prosjektet. De fleste opplever utfordringer på dette området og det kommer aller tydeligst til uttrykk på grasrota. Mange av trenerne som er intervjuet forklarer at ambisjonsnivået og ferdighetene hos enkeltutøverne gjør det vanskelig å tilrettelegge for aktivitet, siden både topp- og breddeidrettslogikken ofte finnes i samme lag/treningsgruppe.

Også dette funnet i undersøkelsen kan knyttes opp mot flow-teori (Jackson & Csikszentmihalyi, 1999) som baserer seg på utøvernes glede og mestring. Dette er to svært sentrale begreper som mange av informantene løfter frem. Fotball- og svømmetrenerne fikk spørsmål om hvilken holdning de hadde til at barn og unge skulle få velge konkurransenivå ut ifra egne ambisjoner og ferdigheter, som er de to sentrale komponentene i flow theory. På spørsmål om dette svarer en fotballtrener følgende om situasjonen i laget sitt:

Jeg har bare til gode å se noen som klarer å tilrettelegge for alle. Hos oss er det en stor utfordring at alle faktisk ikke vil spille fotball. Og da blir spørsmålet vårt: Ok, vi vil ha med alle, men hva slags aktivitet skal vi gi til de 10, 20, 30, 40 prosent som egentlig ikke vil spille fotball, ikke sant? – A41, fotballtrener (24.05.2019)

Utsagnet er et eksempel på at trenerne oppfatter motivasjon blant utøverne som ulik. Dette kan gjøre oppgaven til en trener nokså krevende. Perspektivet om institusjonell pluralisme er tilpasset organisasjoner (Kraatz & Block, 2008). Likevel kan teorien kobles med med Flow theory (Jackson & Csikszentmihalyi, 1999) og brukes til å forklare utfordringene dette skaper for en trener som tilrettelegger for aktivitet. Ferdigheter og ambisjonsnivå kan sees på som de tvetydige interessene Kraatz og Block

henviser til. I en slik situasjon må treneren praktisere institusjonell balanse av de tvetydige målene og interessene (ambisjonsnivå og ferdigheter) til de ulike utøverne. Dette er en problemstilling som i større grad gjelder barneidretten enn ungdomsidretten, siden barneidrettsbestemmelsene hindrer klubbene i å dele utøvere inn i lag/grupper basert på ferdigheter og ambisjonsnivå. En annen trener omtaler topp- og breddeidrett som «motfallende» [sic] interesser, og skildrer hvordan dette går utover utøverne som faller utenfor den dominerende logikken i klubben:

Det er en utfordring i fotballen, at det å tenke på alle individene i dette kollektivet, det er noe vi må se oss i speilet og spørre om vi er flinke nok til. Og noen ganger må man bare si at her går det ikke. Her er det så mange motfallende interesser at man må ta side. Man må si at det er det her vi gjør, så får det gå utover de individene som er på utsiden av det da – A43, fotballtrener (24.05.19)

Dette eksemplifiserer hvordan den dominerende logikken «sorterer» ut det som er legitim praksis og tankegang (Bettis & Prahalad, 1995). Den dominerende logikken kan variere fra klubb til klubb. Dette er et godt eksempel på et mulig utfall ved institusjonell pluralisme i et idrettslag som her ender med at individer som er «på utsiden» av den dominerende logikken må ta konsekvensene av dette. De to eksemplene er i stor grad representative for det trenerne og klubbledelse har uttalt seg om i undersøkelsen. Det er også enkelte som har sagt at tilretteleggingen er uproblematisk i sine klubber/lag, men det har som regel da blitt påpekt hvilke tiltak som gjør dette mulig. Disse vil bli presentert ytterligere i delkapitlet om tiltak. Det kommer også tydelig fram i uttalelsene til særlig trenerne at de to logikkene håndteres gjennom institusjonell balanse på grasrota. For eksempel sier en svømmetrener følgende om håndteringen av topp- og breddeidrett i sin klubb:

Jeg tror i balansegangen mellom barn- og ungdomsidrett og eliteidrett så er det en vanskelig balansegang, det å klare å se de som har forutsetninger for å ha en større grad av resultat- og konkurransefokus tidlig, samtidig som man klarer å opprettholde eller spille etter den visjonen som ligger der da. At det går på utøvernes da, og menneskets egne ønsker og ambisjoner. At det ikke går på tvers av dem. Så balansegangen der gjør det spennende å holde på med, men er også veldig krevende. – B5, svømmetrener (26.03.19)

I denne uttalelsen legges det vekt på balansegangen mellom konkurranseaspektet og gøy-aspektet. Dette er svært forenelig med den teoretiske tilnærmingen til Kraatz og Block (2008) om en intern balansering. I de to idrettene som er undersøkt skildrer begge

trenerutvalgene dette som en tydelig utfordring. En forskjell mellom trenergruppene er at svømmeklubbene og trenerne har, som vi har sett, et tydeligere fokus på anlegg som forutsetning enn det fotballtrenerne har. Dette tyder på at etterslepet på svømmeanlegg i Stor-Oslo er mer prekært enn hva gjelder kunstgressbaner.

Når det gjelder erfaringer rundt utfordringene på grasrota er det noe ulik oppfatning blant de overliggende organisasjonsleddene. Norges Fotballforbund deler i stor grad trenerne og klubbenes syn på utfordringene:

Å få til det, fordi det er klart det å forvalte den store bredden som vi har, samtidig så har vi jo den forpliktelsen om å få fram de beste også, så kan det være en krevende øvelse for oss» - Direktør for utviklings- og aktivitetsavdelingen, NFF (06.06.19)

I fokusgruppeintervjuet med NSF sier de lite om sine egne erfaringer rundt dette. NSF snakker i større grad om hvilke tiltak de har innført, og hvordan de mener klubbene kan løse utfordringen. Dette kan tyde på at de også ser på dette som en utfordring, men manglende uttalelser fra representantene gjør dette vanskelig å konkludere om dette.

4.2.2 Utfordringene i idrettslaget

De andreopplagte utfordringene knyttet til tilretteleggingen av topp- og breddeidrett kan knyttes til hverdagslig klubbdrift. Alle idrettslag (klubber) er selveiende og frittstående. Dette gir som tidligere nevnt klubbene suverenitet og høy grad av autonomi. Likevel ligger det føringer og krav fra idretten som gjør at klubbene ofte er strukturert på relativ lik måte. Flere klubber opplever nokså like utfordringer ved å tilrettelegge for de to institusjonelle logikkene.

Fordelingen av interne ressurser

Et annet tydelig funn som går fram av intervjuene er at klubbene selv opplever det som utfordrende å fordele interne ressursene i klubben på de to logikkene. Av interne ressurser blir særlig treningstider og trenere trukket fram som utfordrende å fordele til topp- og breddeidretten internt i klubben. Dette er i tråd med Enjolras og Waldahl (2009) som sier at spenningen mellom topp- og breddeidrett særlig kommer sterkt til syne ved tildeling av midler. Norske idrettslag er i stor grad drevet av frivillighet, og har dermed begrenset tilgang på ressurser og midler. En styreleder sier f.eks. følgende om prioriteringene av treningstidene i klubben:

Egentlig lider hele klubben av det [anleggsknapphet] fordi vi ønsker jo å som klubb å ta mer hånd om barnefotballen, og hvis de får mer treningstid så går det utover ungdomsfotball og A-lag, så denne klubben har ekstremt lite kapasitet per barn. Så det gir en del utfordringer. – C8, styreleder (14.05.19)

Utsagnet illustrerer en typisk konflikt i fordelingen av ressurser. På samme vis blir altså trenerne trukket frem som en ressurs som skal fordeles på bredde- og elitelag. Flere representanter fra klubbleidelse påpeker at toppidretten ofte får de beste trenerne. Ifølge to informanter har dette trolig å gjøre med at trenere med formell kompetanse ofte har ambisjoner om å trene lag/utøvere på høyere nivå. En sportslig leder svarte følgende da han fikk spørsmål om klubben klarer å tilrettelegge for både topp- og breddeidrett:

Vi prøver jo å legge til rette for det, men det er klart at det er den største utfordringen vi har. Vi skal ha hele spennet fra best til flest, vi forsøker i forhold til hvilke trenere vi ansetter. Men topp har ofte bedre trenerkompetanse enn bredde har. Men det er to forskjellige ting å trene. For det er to typer motivasjoner, det er ikke alle som ønsker å bli profesjonelle fotballspillere. – C7, sportslig leder (14.05.19)

Det er tydelig at denne respondenten opplever topp- og breddeidrett som ulike institusjonelle logikker, ved at han påpeker at «det er to forskjellige ting å trene». Det er også tydelig at breddeidretten ofte blir nedprioritert når det gjelder trenerkompetanse. Dette er en oppfatning som også en representant fra breddeavdelingen i NIF har gjort seg:

Jeg har jobba både med breddefotball og toppfotball, og dette er en krevende øvelse i et idrettslag. Det å gi et godt tilbud til ungdommer altså over 13 år som bare vil ha det gøy. Og fotballen profesjonaliseres også på barnenivå. Og de som kommer inn som trenere på barnenivå har en ambisjon i treneryrket sitt ofte om å gjøre karriere og vil gjerne trene de beste. Så min opplevelse er at tilbudet til ungdommer som bare vil ha det gøy ikke alltid er det beste. De blir nedprioritert på treningstider, kanskje også arealer å trene på, altså i forhold til fotball da, full bane og kvart bane og sånn, så dette er jo en hva skal jeg si, løpende utfordring vi har med å utfordre særforbund på. II, rådgiver breddeidrett, NIF (19.06.2019)

Påpekningen av at breddeidretten kan bli nedprioritert, tyder på at ressurser i klubbene er en viktig faktor for å lykkes med en intern balansering av topp- og breddeidrettene. Dette er i tråd med Côté og Hancock (2016) som mener de at det er mulig å legge til rette for de tre fundamentale P-ene (participation, performance og personal development) i en og samme idrettsmodell, men at dette er ressurskrevende.

Eksterne og interne forventninger

I tillegg til fordelingen av interne ressurser er det også flere informanter som erfarer at indre og ytre press tydeliggjør spenningen mellom topp- og breddeidrett i idrettslaget. Særlig i fotballen blir det trukket fram at foreldres og utøveres forventninger til idrettslaget kan skape konflikter og/eller utfordringer. Mangel på klubbidentitet kan gjøre at den dominerende logikken i idrettslaget fremstår uklar for eventuelle interessenter. F.eks. skildrer en trener hvordan de to logikkene kan bli gjenstand for konkurranse i et idrettslag blant medlemmer og foreldre:

Jeg tror det er vanskelig å ha «the best of both worlds». Det er vanskelig for en klubb å drive toppfotball like godt som en annen klubb som bare driver toppfotball hvis du har bredde i tillegg. Grunnen til det er at mange av medlemmene og foreldrene til medlemmene ofte stiller krav i breddefotballen når de ser at elitefotballen får ting. – A12, fotballtrener (26.04.19)

Motsetningen mellom bredde og topp som skildres her henger i stor grad sammen med fordelingen av interne ressurser. Eksterne og interne forventninger kan dermed påvirke hvordan de interne ressursene blir fordelt. Medlemmenes og foreldrenes forventninger kan i slike tilfeller fungere som komponenter i det DiMaggio og Powell (1983) har kalt «The Iron Cage», der de skisserer hvordan tilsynelatende «frie» organisasjoner holdes i et jernbur av samfunnets forventninger, normer og regler. Begrepet betegner hvordan organisasjonene i samme felt utvikler seg til å likne på hverandre, og dermed danner institusjonell isomorfisme. Synet på ytre forventninger tilknyttet de ulike logikkene skildres også av en annen trener:

De betaler en kontingent som er omtrent det samme. Så da vil de jo at det produktet som de får tilbake skal være likt. Altså da vil jo den delen som går til å utvikle toppen og talenter bli lavere. På grunn av at de samme ressursene må gå til bredden. Det blir jo en konflikt – A14, fotballtrener (26.04.19)

Begrepsbruken i dette sitatet peker i retning av at den norske idrettsmodellens og NIFs visjon også kan oppfattes som en slags kundekontrakt der ordbruken hentes fra kommersielle transaksjoner. Her kobles idretten opp mot en annen nøkkelinstitusjon i samfunnet, nemlig markedet: Idrett er her et produkt og omsettes i en logikk preget av bytteverdien (Gammelsæter 2016, s. 86). De foresatte er kunder som altså betaler for et produkt og dersom du skal spre ressursene *likt* utover, vil kunder som forventer å motta et topp-produkt for sitt barn tape. Topp koster mer enn bredde per hode. Nok en gang

synliggjøres det at spenningen mellom logikker kommer til syne ved tildeling av midler (Enjolras & Waldahl, 2008).

4.2.3 Oppsummering om utfordringer

Underproblemstilling nr. 2 omhandlet hvilke utfordringer de ulike informantene opplever knytte til tilretteleggingen av topp- og breddeidrettsaktivitet. De tydeligste utfordringene respondentene fra trenergruppen peker på er knyttet til barn og unges ulike ferdigheter og ambisjonsnivå, mens det i klubbdriften knyttes til fordeling av ressurser og til dels indre og ytre forventninger. Disse utfordringene blir i stor grad løst av en institusjonell balanse. Aktørene som skal løse tilretteleggingen, både på feltet, og på et organisatorisk nivå, ender ofte opp med å balansere forventninger og krav fra de ulike logikkene. Det har i sjelden grad vært identifisert andre av tiltakene som foreslås av Kraatz og Block (2008) for å håndtere institusjonell pluralisme. Funnene i dette delkapitlet gjaldt også i overveiende grad både svømming og fotball, men der ytre press i størst grad ble nevnt av representanter fra fotballen.

4.3 Tiltak

Tidligere i analysekapitlet har jeg redegjort for hva trenerne i undersøkelsen har pekt på som forutsetninger for å håndtere den institusjonelle pluralismen, og hva de opplever som særlige utfordringer knyttet til dette. Det har vist seg at anlegg og store nok årskull oppleves som forutsetninger for å kunne lykkes, og at ulikt ambisjonsnivå og ferdigheter blant utøvere utgjør den største utfordringen for trenerne. I tillegg har særlig representanter fra klubbleidelse og trenere påpekt at spenningen kommer sterkt til syne i interne fordelinger og gjennom interne og eksterne forventninger til idrettslaget. Det er gjerne på dette området konflikt oppstår.

I denne delen av analysekapitlet skal jeg gjøre rede for hva de ulike informantene mener er gode *tiltak* og løsninger for å håndtere topp- og breddeidrett innenfor samme organisasjon, og hvordan disse tiltakene kommer til syne som håndtering av institusjonell pluralisme. Dette omfatter både tiltak basert på erfaringer, og forslag til tiltak fra informantene. I fokusgruppene med de ulike forbundene ble det i flere tilfeller henvist til klubb utviklingskonsepter og forvaltningsordninger som overordnede tiltak for å løse spenningen. Dette delkapitlet vil derfor inneholde redegjørelser av hvordan

disse ordningene (tiltakene) fungerer, og hvilke momenter i disse ordningene som er sentrale for topp- og breddeproblematikken.

Det var til dels ulike tiltak/ordninger som ble trukket frem av de ulike organisasjonene. NFF er nokså alene om å poengtere viktigheten av den formelle kompetansen på trener- og ledernivå i klubb. En tydelig klubbidentitet og forventningsavklaring ble derimot påpekt av NIF, NFF og NSF. På grasrota trekker særlig fotballtrenerne- og lederne frem differensiering som et universelt verktøy. På et helt overordnet påpeker NIF hvordan de forvalter midlene i norsk idrett for både topp- og breddeidrett. Dette gjøres ved at særforbund rapporterer til NIF på ulike former for leveranse, og deretter får tildelt midler basert på hva NIF mener de lykkes med. Både NFF og NSF har klubb utviklingskonsepter som inneholder tiltak rundt klubbidentitet og differensiering. Dette delkapitlet vil også av den grunn inneholde større grad av redegjørelser og diskusjoner rundt klubb utviklingskonseptene som blir fremhevet i fokusgruppene.

Som nevnt er kjernevirksomheten til norsk idrett det som skjer på grasrota. Det er her aktiviteten utspiller seg, og det er her tiltakene fra både NIF, særforbund og idrettslagene skal utspille seg. Hovedfokuset i denne delen er derfor å belyse hva de ulike organisasjonsleddene gjør for å håndtere spenningen mellom topp- og breddeidrett på grasrota. Spørsmålet NSF, NFF og NIF ble stilt i fokusgruppeintervjuet var om de klarer å hjelpe klubbene med å tilrettelegge for de som vil bli best, og de som kun vil spille fotball og svømme for å ha det gøy, og hvordan de eventuelt gjør dette.

4.3.1 Kompetanse - svaret fra NFF

Norges Fotballforbund er i skrivende stund Norges største særforbund med 1766 idrettslag, 75 264 kvinnespillere og 196 087 herrespillere (Norges Fotballforbund, 2020c). I likhet med NIF og NSF har NFF også uttalte mål om leveranse både i breddefotballen og i toppfotballen. De har blant annet som hovedmål i strategiplanen 2020-2023 å «optimalisere mulighetene for at våre landslag og beste klubber kan prestere på høyt internasjonalt nivå gjennom gode strukturer, samhandling, kontinuitet og individuell oppfølging» i tillegg til å «... øke rekrutteringen, hindre frafall, tilrettelegge for begge kjønn» (Norges Fotballforbund, 2020 s. 5-7). For å håndtere blant annet disse punktene i strategien har NFF per 17.03.20 24 855 mannlige trenere og 3

753 kvinnelige trenere (Norges Fotballforbund, 2020c). Det er disse trenerne som til daglig jobber med å tilrettelegge for topp- og breddeidrett på grasrota.

Som påpekt foran i oppgaven ser det ut til at NFF deler klubbenes/trenernes syn på utfordringene knyttet til problemstillingen. I fokusgruppeintervjuet med NFF blir det omtalt som en krevende øvelse å skulle forvalte den store bredden, samtidig som de er forpliktet til å få fram de beste. På spørsmål om hvordan de hjelper klubbene med å tilrettelegge for topp- og breddeidrett svarer de i stor grad at kompetanse til klubb og trener. Kompetanse er «løsningen på å håndtere det spennet» ifølge direktøren for utviklings- og aktivitetsavdelingen, NFF. Dette gjøres særlig gjennom klubb utviklingskonseptet til NFF «Kvalitetsklubb», som det også refereres til i fokusgruppeintervjuet.

NFFs Kvalitetsklubb

Kvalitetsklubb er et klubb utviklingskonsept der fotballgruppene i idrettslag (eller sær idrettsfotballag) blir sertifiserte kvalitetsklubber dersom de oppfyller en kravspesifikasjon på 20 kriterier. Kriteriesettet er inndelt i fire områder: aktivitet, organisasjon, kompetanse og samfunns- og verdierarbeid. Det er særkretsenes rolle å veilede, samt sertifisere klubbene som søker kretsen om å starte en prosess mot å bli sertifisert kvalitetsklubb. Etter et år som kvalitetsklubb skal klubbene re-sertifiseres gjennom en liknende prosess. I strategiplanen for 2020-2030 har NFF som mål at minst 60 prosent (41 prosent i 2020) av alle barn og unge skal spille fotball i en sertifisert kvalitetsklubb (Norges Fotballforbund, 2020d).

«En god klubbhverdag er en forutsetning for å nå målene, både for bredde- og toppfotballen» NFFs strategiplan 2020-2023, s.5.

Trenerkompetanse

I fokusgruppeintervjuet med NFF blir det påpekt at trenerkompetanse er svært viktig for å håndtere spennet. Dette kan tyde på at NFF mener løsningen på å tilrettelegge for topp- og breddeidrett er en institusjonell balanse på lag-nivå, der trener må balansere uklare og tvetydige mål og interesser når det gjelder ambisjoner og ferdighetsnivå blant utøverne, men at dette er noe som krever kompetanse fra tilrettelegger (trener). Dette er i tråd med trenernes oppfatning, som også skildret utfordringen som en intern

balansering. Med kompetanse menes som regel formell kompetanse i form av trenerkurs.

Også har vi ikke minst kjørt tungt ut på spesielt det kvalitetsklubb som er en stor satsing der vi prøver å få frem kompetansen i klubbene, gjennom nøkkelroller. Så det er viktige grep for oss da. Og da er det to ting som vi gjør spesielt nå, det ene er et kraftig fokus på å få opp antall trenere (med kompetanse). Også overvåker vi helt ned på lag-nivå hvem som har kompetanse eller ikke, så vi pusher kretsene våre, som hjelper klubbene våre, det er viktig for oss. Direktør for utviklings- og aktivitetsavdelingen, NFF (06.06.19)

Ett av kriteriene under «kompetanse» i NFFs kvalitetsklubb går spesifikt på trenerkompetanse. For å få godkjent dette kriteriet i kravspekket må klubben bekrefte følgende til sin respektive særkrets som sjekker dette opp mot NFFs database (FIKS):

1. Aldersgruppen 6-12 år: klubben har minimum en trener pr lag som har gjennomført delkurs 1 i Grasrottrenerutdanningen?
2. Aldersgruppen 13-19 år: klubben har minimum en trener pr lag, som har gjennomført minimum delkurs 1 og delkurs 3 i Grasrottrenerutdanningen?
(Norges Fotballforbund, 2020b)

De to kategoriene betyr i praksis at klubbene som ønsker sertifisering må sende trenerne sine på trenerkurs hos NFF for å utvikle den kompetanse NFF mener er tilstrekkelig for å håndtere denne utfordringen. Hvorvidt innholdet på disse kursene er tilfredsstillende for trenerne i lys av utfordringene som adresseres i denne oppgaven hadde vært svært interessant å undersøke ved en senere anledning. Dette vitner uansett om at NFF mener en intern balansering av logikkene på grasrota er rett måte å håndtere den institusjonelle pluralismen på, men at dette krever kompetanse. Hva som skyldes at NSF ikke nevner kompetanse som tiltak kan skyldes at graden av formell kompetanse er betraktelig høyere blant svømmetrenerne. 64 prosent av svømmetrenerne hadde minimum trener 1-kurs, mens 48 prosent av fotballtrenerne hadde tilsvarende C-lisens. 17 prosent av svømmetrenerne hadde trener 3-kurs og 4 prosent av fotballtrenerne hadde tilsvarende A-lisens.

Lederkompetanse

I tillegg til å øke kompetansen til trenere gjennom kurs, peker forbundet på et annet tiltak de ønsker å strukturere opp i klubbene gjennom kvalitetsklubb, nemlig en sportslig ledelse med operativt ansvar for den sportslige aktiviteten i klubben.

Men først og fremst, så er kanskje det aller viktigste som vi er midt oppi nå, er at vi får på plass en rolle: sportslig ledelse i klubbene, som vi mener har vært en mangelvare hos oss. Det skal fungere som en trenerhjelper, eller trenerveileder, eller trenerutvikler, det finnes en del ulike begreper der ute, men det er en stor satsing. Så det er kompetanse da, de store og de mellomstore klubbene trenger kompetanse til å håndtere det spennet, (...), det er kompetanse vi fra vår side prøver å strukturere opp i klubbene. Direktør for utviklings- og aktivitetsavdelingen, NFF (06.06.19)

Sportslig ledelse er et eget kriterium i kravspekket til kvalitetsklubb, og har blant annet følgende oppgaver:

1. Ansvar for å sikre kompetanse hos klubbens trenere gjennom kompetanseplan.
2. Løse problemstillinger/utfordringer knyttet til differensiering og hospitering.
3. Ansvar for lagsinndeling, nivåpåmelding og påmelding av lag til serien.
4. Overordnet ansvar for normering av spillere til sone/kretstiltak.

(Norges Fotballforbund, 2020b)

Disse oppgavene er i stor grad knyttet til tilretteleggingen for topp- og breddeidrett i et idrettslag. Ser man på disse oppgavene i lys av Kraatz og Block (2008) er det rimelig å dele dem i to kategorier. Den sportslige ledelsen har ansvar for (1) å sikre at trenerne har kompetanse til å utføre en intern balansering av tvetydige mål og interesser på lagsnivå, og (2) den overordnede strukturelle adskillelsen mellom topp- og breddeidrett i klubben. Ut fra retningslinjene til NFF har den sportslige ledelsen ansvar for lagsinndeling, altså den strukturelle adskillelsen som tidligere ble påpekt som en forutsetning for å lykkes med tilretteleggingen. I tillegg har den sportslige ledelsen ansvar for hvilket nivå lagene skal meldes på, hvilke spillere som skal meldes på spillerutviklingstilbud i regi av NFF og utfordringene knyttet til differensiering/hospitering som senere i delkapitlet blir identifisert som et eget tiltak. Dette ansvaret gir den sportslige ledelsen stor innflytelse på hvordan en klubb innretter seg i balanseringen mellom topp- og breddeidrett, og hvilken av logikkene som eventuelt skal prioriteres. Det anbefales fra NFF at personer i sportslig ledelse har

gjennomført NFFs Fotballederkurs 2, der sportslig ledelse er en av flere moduler (Norges Fotballforbund, 2020b). Det er også her tydelig at det er kompetanse NFF selv tilbyr som er ønskelig for å tilrettelegge for topp- og breddeidrett på en god måte.

For å bli sertifisert kvalitetsklubb må klubbene bekrefte og forklare følgende:

1. Klubben har en beskrivelse av oppgaver, mandat og organisering for sportslig ledelse i klubben?
2. Sportslig ledelse gjennomgår og videreutvikler årlig klubbens sportsplan?
3. Sportslig ledelse gjennomfører minimum to trenerforum i året der implementering av sportsplanen blant annet er tema?
4. Sportslig ledelse har rutiner for hvordan klubben skal håndtere avvik fra sportsplanen?

(Norges Fotballforbund, 2020b)

Kort oppsummert tyder tiltakene fra NFF på at den sportslige ledelsen har ansvaret for den strukturelle adskillelsen mellom topp- og breddeidretten internt i klubben, mens trenerne har ansvaret for å utføre den interne balanseringen av tvetydige mål og interesser under selve aktiviteten på grasrota. NFF mener i stor grad at løsningen på en god tilrettelegging er formell kompetanse ivarettatt av NFFs egne kurs. Dette gjelder både trenerkurs og lederkurs. Dette er tydelige tiltak og konkret rollefordeling som forutsetter at kursene til NFF er av god nok kvalitet til at dette fungerer i praksis. Et interessant funn av Seippel (2019) er at fotballklubber ofte gjennomfører kvalitetsklubbprosessen for å øke klubbens autonomi og kontrollen på frivillige (som ressurser) gjennom bedre rutiner, økt kompetanse og bedre struktur i klubben, uten å bekymre seg for langsiktige konsekvenser. Økt profesjonalisering (og byråkratisering) gjennom kvalitetsklubb kan ha langsiktige konsekvenser som at frivillige slutter og/eller reagerer med motstand (Seippel, 2019). Dette kan innebære at NFF bør være forsiktige med å kreve for mye av frivilligheten for ikke å rukke ved selve fundamentet i norsk idrett. Kvalitetsklubbkonseptet forutsetter også at konseptet tiltrekker seg nok klubber, og at trenere/ledere benytter kursene som NFF arrangerer.

4.3.2 Klubbidentitet og forventningsavklaring

I fokusgruppeintervjuene med trener og klubbledere ble det påpekt at manglende klubbidentitet kunne skape konflikter gjennom at interessenter både internt og eksternt hadde ulike forventninger til klubben. Det ble særlig trukket frem at foreldre ønsket ulike tilbud på vegne av egne barn. Idrettslag i Norge har som tidligere påpekt en suverenitet og autonomi til å styre seg selv etter egne ambisjoner og ønsker. Trolig gjør dette at en tydelig klubbidentitet og en rød tråd gjennom klubbdriften er ekstra viktig for å skape en identitet, slik at klubbens tilbud er forutsigbart for medlemmer og andre interessenter. Dette er også noe som påpekes av en ansatt i breddeavdelingen til NIF som svar på hvordan de er med å tilrettelegge for topp- og breddeidrett:

Vi veileder og prøver å legge til rette for at klubbene skal bli tydelige på å definere seg selv. Så de tar en rolle da. Og kommuniserer seg selv. Og mange ønsker jo å være rein breddeklubb, noen ønsker å ha en kombinasjon og noen ønsker å ha litt mer av konkurranseidretten i seg. Og alt er jo lov, for de har det suvereniteten i seg, rett til å være autonom og definere seg selv. Problemene oppstår gjerne når de her begynner å bli uavklart og forventningene ikke er tydelige. Sånn at man kommer inn i klubben og starter med et prosjekt som ikke stemmer med det som klubben vil. – I3, rådgiver kompetanseutvikling, NIF (19.06.19)

Denne vekten på mangfold likner i stor grad på uttalelsen fra svømmeforbundet (se side 50), som også viser til de ulike måtene å bygge opp et idrettslag på, med tanke på topp, bredde og en kombinasjon av begge retninger. Et tiltak mot ytre press fra ulike aktører kan dermed være å utvikle en tydelig klubbidentitet som tilkjenner hvilken dominant logikk som preger klubbdrift og aktivitet. Den dominerende logikken «sorterer» ut det som er legitim praksis og tankegang (Bettis & Prahalad, 1995). Dersom den dominerende logikken ikke er klart kommunisert/implementert, kan det føre til at interessenter (f.eks. foreldre) ønsker å tilrettelegge for tilbud som ikke er i tråd med det som er ønskelig fra klubbens side. Dette ble skildret av flere trenere i fokusgruppene:

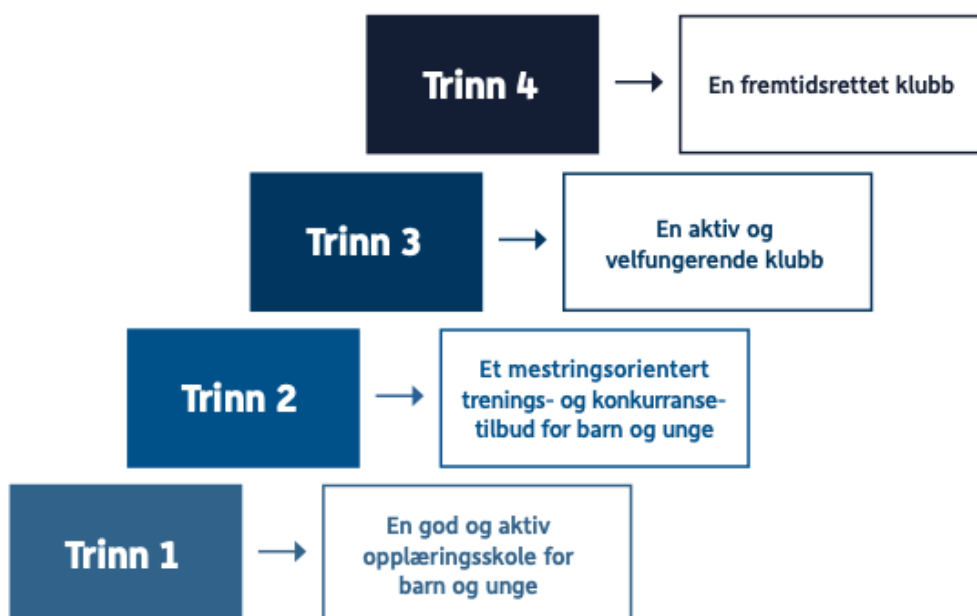
Jeg tror det viktigste er kanskje tydeligheten til klubben. Altså hvilke forventninger kommer du til. Det tror jeg kanskje vår klubb er mindre gode på. Det skapes spenninger fordi det forventes like mye, også er ikke klubben tydelige på hvilken vei de skal gå. Best med flest. Det er en litt sånn helgardering. – A11, fotballtrener (26.04.19)

For å tydeliggjøre forventinger til klubbdriften er det flere tiltak idrettslagene kan gjøre. Gjennom de ulike klubb utviklingskonseptene har forbundene lagt opp til at klubbene skal kunne utarbeide en markert klubbidentitet

Klubbidentitet gjennom NSFs «Klubbtrapp»

Norges svømmeforbund benytter et verktøy de kaller klubbtrappa for å hjelpe svømmeklubbene med utvikling av klubbdrift (Norges Svømmeforbund, 2020).

Klubbtrappa består av fire trinn/klubbtyper med ulike tilbud der klubben kan bevege seg fra å være en breddeorientert klubb uten elite-tilbud i «trinn 1» til å være en fremtidsrettet klubb med et godt tilbud til både bredde og topp i «trinn 4». I likhet med kvalitetsklubbkonseptet til NFF består verktøyet i at klubbene besvarer spørsmål og rangerer seg selv ut fra spørsmål utarbeidet av forbundet, og identifiserer seg som en av klubbtypene. Under «trinn 1» står det f.eks. «Følger klubben retningslinjer og metodikk for Norges Svømmeskole?» mens det under trinn 4 spørres om «Har klubben et godt tilbud både til bredde og topp?». Hvilken klubbtype idrettslaget er, bidrar til å skape en tydelig identitet der klubbens tilbud synliggjøres.



Figur 3: Klubbtrappa (Norges Svømmeforbund, 2020, s.1)

Dette forutsetter at de ansvarlige personene i klubben er dyktige til å kommunisere innholdet og ambisjonene både internt og eksternt. Dette gjenspeiler at NSF i større grad er opptatt av svømmeklubbens mulighet til å strukturere seg som de vil, enn at klubbene skal tilby begge sporene. På denne måten har NSF i større grad lagt opp til muligheten for en strukturell adskillelse av de to logikkene. Det kan virke som dette er et noe annet perspektiv enn det NFF har, som er mer opptatt av kompetanse for å kunne tilrettelegge for både topp- og breddeidrett gjennom en form for institusjonell balanse. Forslag til ulike klubbstrukturer kan sees på som et tiltak som aksepterer klubbens grad av autonomi. Det er interessant at selv med slike tiltak blir det påpekt at det er klubben som styrer seg selv:

De prøver jo å lage et system hvor klubbene skal identifisere seg på et eller annet nivå, men det har vi tidvis funnet vanskelig (...). Svømmeforbundet mener mye og sender mye informasjon, men de har ikke noen praktisk innvirkning på klubben, det er det klubben selv som styrer. – D12, daglig leder i svømmeklubb (27.05.19)

Hvordan svømmeklubbene opplever klubbtrappa er per nå uvisst. Dette har ikke blitt poengtert av andre trenere i utvalget. En svakhet ved å gjennomføre en «bottom-up»-undersøkelse som denne, er mangelen på å avdekke grasrotas holdning til tiltakene som poengteres av de overliggende organisasjonsleddene. Dette hadde vært gjennomførbart ved å utforme intervjuguidene til grasrota (trenere og klubbledelse) etter å ha gjennomført intervjuene med de overliggende forbundene. I dette prosjektet er rekkefølgen gjort motsatt, for å imøtekomme Skilles (2011) etterspørsel etter en «bottom-up-undersøkelse» og dermed sikre et grasrot-perspektiv i undersøkelsens videre design.

Klubbidentitet gjennom NFFs kvalitetsklubb

NFF har gjennom kvalitetsklubbkonseptet flere kriterier som tar for seg klubbidentitet. Blant annet er det et eget område om sportsplan som klubbene må svare på. En sportsplan er klubbens styrende dokument for aktiviteten på feltet (Norges Fotballforbund, 2020b). For å bli godkjent som kvalitetsklubb må klubbene blant annet svare på følgende punkter:

1. Sportsplanen beskriver og synliggjør klubbens formål, visjon, verdier og mål?
2. Sportsplanen gir retningslinjer for aktiviteten på feltet og beskriver kampaktivitet i henhold til gjeldende spillformer for de ulike aldersgruppene?
3. Klubbens sportsplan er tilgjengelig for alle i klubben?

(Norges Fotballforbund, 2020b)

Gjennom disse punktene må klubben ta stilling til formål, visjon, verdier og mål. Dette er svært sentrale punkter for å utarbeide en tydelig klubbidentitet. I tillegg skal sportsplanen ta for seg retningslinjer for aktivitet og spillformer, og være tilgjengelig for alle i klubben. Gjennom disse punktene kan klubben tydeliggjøre hvilken dominerende logikk som preger idrettslaget. Det er viktig å understreke at disse tiltakene også forutsetter at klubben er dyktig til å implementere planverket i den faktiske virksomheten, og kommunisere dette både til medlemmer og andre interessenter eksternt.

4.3.3 Differensiering: verktøyet på grasrota

Et annet grep som blir brukt av svært mange trenere på den enkelte treningsgruppa er differensiering. Dette er et grep som ifølge NFF handler om å dele inn treningsgruppa for å tilpasse treningsøktene til den enkelte. Målet er å oppnå både trivsel og ferdighetsutvikling for alle – både for dem som har kommet langt, og for dem som ikke har kommet så langt i sin utvikling (Norges Fotballforbund, 2020a). Det er viktig å nevne at differensiering ikke først og fremst handler om å dele treningsgrupper inn i «gode og dårlige», men at den enkeltes behov skal tilpasses for gjennom øvelser og inndeling. Dette er derfor tillatt i barneidretten, og er ikke i konflikt med barneidrettsbestemmelsene som f.eks. nivåinndeling er. Differensiering er riktig nok et sportslig grep, og ikke et organisatorisk verktøy. Jeg mener likevel at dette bør nevnes i oppgaven siden det har en sentral plass i modellene som særforbundene har laget for å tilpasse klubbens klubbdrift, og fordi det er et verktøy/tiltak som har blitt nevnt av svært mange trenere og klubbledelser både i svømming, og i fotball. I tillegg gjør den organisatoriske implementeringen av begrepet dette til et interessant funn. Gjennom differensiering skal trenerne i større grad kunne tilrettelegge for at flere av utøverne opplever flow gjennom å befinne seg i en balanse mellom egne ferdigheter og utfordringene man er utsatt for (Nakamura & Csikszentmihalyi, 2009).

En interessant tendens fra oppgavens resultater er at mange trenere i fotballen har nokså ulik oppfatning av hva differensieringsbegrepet betyr i praktisk forstand. Dette sår tvil om hvor godt budskapet om differensiering er kommunisert og implementert gjennom fotballens organisasjonsstruktur:

Tabell 7: Fotballtreneres oppfatning av differensieringsbegrepet.

A2, fotballtrener (18.03.19)	<i>Differensiering for meg er jo å gi de som ønsker å få drømmene sine oppfylt, at de får spille med de de fortjene og spille med. Og at de som kanskje vil ha det gøy, og spille et par ganger i uka kan være med de de fortjener å være med.</i>
A1, fotballtrener (18.03.19)	<i>At ikke de antatt beste alltid skal spille med dem som er dårligst. Da blir det kanskje at ingen av dem føler mestring da, ikke sant. Men hvis de som er på et litt lavere nivå får trene sammen med de som er på sitt nivå, vil de følge mestring, og de beste vil også føle mestring når dem spiller med noen som er best på sitt nivå.</i>
A38, Fotballtrener (25.04.19)	<i>Vi har differensierte tilbud i klubben. Måten vi prøver å håndtere på det her at vi prøver så langt vi kan å skape homogene grupper, for at spillere med lik motivasjon og lik ferdighet skal få spille sammen, fordi det er også lettere da for treneren å legge til rette for et tilpassa tilbud når flere har den samme motivasjonen og flere er på samme nivå.</i>

Differensieringsbegrepet ble i mindre grad diskutert av svømmetrenerne. Kanskje er differensiering et mer sentralt virkemiddel i lagidrett, enn i individuell idrett. Dette kan komme av en annen dynamikk i trening- og kampsituasjoner der et lag skal fungere og prestere sammen. Det er dessverre ikke rom for å utforske dette videre her.

Differensiering blir nevnt som et sentralt tiltak i å lykkes ved en intern balansering av tvetydige mål og interesser (ferdigheter og ambisjonsnivå). Det må likevel nevnes at det kan se ut til at flere fotballtrenere forveksler dette med nivåinndeling, og dermed en strukturell adskillelse av logikker. Dersom differensiering praktiseres som nivåinndeling i barneidretten, er dette brudd på barneidrettsbestemmelsene. Min tolkning av NFFs definisjon og budskap er at det først og fremst er et verktøy for å tilrettelegge for individer i en og samme treningsgruppe på én treningsøkt. Dette var det også flere trenere som påpekte. Differensiering og nivåinndeling er noe som også skal reguleres gjennom kvalitetsklubbkonseptet i fotballklubbenes sportsplan. Under følger to av de 20 kriteriene som går på området «organisasjon» i kvalitetsklubb:

1. Sportsplanen beskriver retningslinjer for jevnbyrdighet, differensiering, hospitering og spilletid
2. Sportsplanen beskriver retningslinjer for deltakelse i turneringer, inndeling av lag, nivåpåmelding og eventuelle ekstratilbud i regi av klubb, på tvers av klubber eller i samarbeid med eksterne aktører

Dette er dermed noe som ønskes organisatorisk regulert i klubbene, og dermed i mindre grad opp til hver trener å tolke. Hvordan dette fungerer i praksis i idrettslagene er trolig noe varierende da flere av trenerne som har uttalt seg om dette har vært fra fotballklubber som har gjennomført kvalitetsklubbprosessen til NFF.

4.3.4 NIFs fordeling av midler

Jeg har tidligere vist hvordan de ulike særforbundene blant annet jobber for å mestre tilretteleggingen av topp- og breddeidrett innenfor sine idretter gjennom klubb utviklingskonsepter. Jeg skal kort gjøre rede for hvordan rollen til NIF sentralt som forvalter utspiller seg i denne prosessen.

Hvert år fordeler Kulturdepartementet (KUD) overskuddet til Norsk Tipping fra det tidligere året. Tippetøkkelen er betegnelsen på fordelingen av midlene. Siden 2014 har tippetøkkelen bestått av 64 prosent til idrett, 18 prosent til kultur og 18 prosent til humanitære forhold (Norsk Tipping, 2020). I 2020 utgjorde dette 2861, 4 milliarder til idrettsformål der 730 millioner kroner går til Norges idrettsforbund (Det kongelige Kulturdepartement, 2020). Midlene til NIF er fordelt av KUD gjennom fire poster:

Tabell 8: Postene i tilskuddet fra KUD til NIF i 2019 (Det kongelige Kulturdepartement, 2020)

Post 1	Grunnstøtte NIF	129, 5 mill. Kr.
Post 2	Grunnstøtte Særforbund	266,0 mill. Kr.
Post 3	Barn, ungdom og bredde	171,5 mill. Kr.
Post 4	Toppidrett	163,0 mil. Kr.
Totalt	NIF	716 mill. Kr.

I det årlige tildelingsbrevet er topp- og breddeidrett tilsynelatende to ulike poster. Nok en gang er dette i tråd med Enjolras og Waldahl (2009), som sier at spenningen mellom topp- og breddeidrett kommer sterkt til syne ved prioritering av midler. Her må det nevnes at toppidretten primært finansieres av særforbundene (Sandbakk, Pedersen, & Moen, 2019). Toppidretten blir dermed tildelt mer enn hva brevet kan synes å forespeile. Innenfor postene gitt av KUD er det NIFs oppgave å forvalte/fordele midlene videre. Dette gjelder først og fremst post 2 og 3-midlene da post 1 går til NIF selv, og post 4 til Olympiatoppen. Fordelingen av post 2 og 3-midlene til de respektive særforbundene gjøres gjennom årlig rapportering fra særforbund til NIF. Forbundene blir dermed rangert på ulike områder som slik utgjør en fordelingsnøkkel. Under ser vi hvordan NIF bruker sin forvaltningsrolle for å påvirke særforbundenes tilrettelegging av aktivitet:

Det vi gjør er jo å prøve å utfordre særforbundene på at de som kanskje får taggen «gøy» som ofte kanskje ikke finner sitt tilbud fordi de ofte blir nedprioritert i klubben. De får kanskje dårlig treningstid, det er ikke nødvendigvis noen som har lyst til å være trenere for den gruppa.. ehm så det å ha fokus på denne lavterskelgruppa det er noe vi utfordrer på. Både gjennom faglig utfordring, men også gjennom forvaltning. Vi tildeler jo midler og da utfordrer vi dem på det her. Og hvis de ikke klarer å gi et slikt tilbud, så kan de heller ikke oppnå full score f.eks. på ungdomsidrett, og dermed får de mindre penger tildelt av offentlige midler. – Leder verdiarbeid og idrettsfag i NIF (19.06.19)

Dette er dermed et tiltak som skal påvirke at særforbundene tilrettelegger for at sine klubber skal tilby gode topp- og breddeidrettsmuligheter til barn- og unge. Incentivet viser at de to logikkene finnes i organisasjonen fra departement til grasrottrener: KUD gjør den overordnede tildelingen av midler til de to logikkene, mens NIF forvalter deler av dette videre til særforbundene gjennom rapporteringsordninger og kriterier. Særforbundene får dermed midler til å drifte sin organisasjon.

4.3.5 Olympiatoppen – et tiltak i seg selv

Olympiatoppen, som er NIFs toppidrettsorgan, har det operative ansvaret og den nødvendige myndighet til å utvikle norsk toppidrett. OLT skal understøtte og utvikle særforbundenes toppidrettssatsing, slik at Norge styrkes som toppidrettsnasjon (Sandbakk, Pedersen, & Moen, s. 151, 2019). Vi husker at en logikk betegner et relativt stabilt tankesett der midler er knyttet til et mål, og det finnes mer eller mindre sikre målemetoder og målekriterier (Gammelsæter, 2011, s. 279). OLTs oppgaver omhandler

kun toppidrettslogikken, som i stor grad måles i resultater. F.eks. er OLTs nedfelte mål for vinteridrettene i 2017 - 2022 følgende:

- Norge skal være blant verdens tre beste vinteridrettsnasjoner, målt i antall medaljer i olympiske leker
- Innenfor paralympisk vinteridrett skal Norge være blant de 10 beste nasjoner, målt i antall medaljer i paralympiske idretter.

(Sandbakk, Pedersen, & Moen, 2019, s. 154)

Dermed slipper OLT håndteringen av den institusjonelle pluralismen. Breddelogikken er fullstendig eliminert fra avdelingen, og den skiller seg derfor fra de andre aktørene i norsk idrett. OLT kan dermed sees på som et resultat av en strukturell adskillelse i NIF, der de kun fokuserer på å utvikle toppidrettslogikken (Kraatz & Block, 2008).

Toppidrettssjefen understreker at avdelingens autonomi har vært et suksesskriterium for en vellykket toppidrett:

OLT er ganske autonom i organisasjonen (NIF), vi samarbeider tett med særvidrettene om toppidrett. Og det tror jeg er ekstra viktig for at vi skal få lov til å jobbe med toppidrett. Så at vi har så klart skille mellom de ulike avdelingene i NIF er nok, som jeg vurderer, en forutsetning for at vi skal drive på det nivået – på det høyeste nivået. – Tore Øvrebø, toppidrettssjef OLT (22.05.19)

Det var også fullstendig enighet i OLTs toppledelse om at den norske idrettsmodellen ikke var til hinder for norske toppidrettsresultater. Dette var begrunnet i at modellen baserer seg på fleksibilitet og relasjoner i større grad enn stram organisering:

Du har verdier som er viktig, du har en empatisk tilnærming og at det er den enkelte sine ambisjoner som skal være hoveddriveren. Det at vi velger å kalle det for en modell, det er ikke sikkert det er riktig i vitenskapelig sammenheng, for det det er mye mer en måte å være på enn det er å si at organiseringen skal være «sånn og sånn» – Tore Øvrebø, toppidrettssjef OLT (22.05.19)

Også i fokusgruppa med Toppidrettssjefen og sommer- og vinteridretts-sjefene trekkes fleksibiliteten til den norske toppidrettsmodellen frem. Vektleggingen av modellens elastisitet ser med andre ord ut til å gjennomsyre samtlige nivåer i norsk idrett. OLT er også fornøyd med modellen og fleksibiliteten som inngår. OLTs autonomi anses tilsynelatende som en viktig faktor for en suksessfull norsk toppidrett.

Vi kan altså betrakte OLT som et eget tiltak i NIF for å håndtere den institusjonelle pluralismen som finnes i organisasjonen, som har gjort at OLT er organisatorisk skilt ut fra breddeidretten i den norske idrettsmodellen. Dette lar avdelingen konsentrere seg kun om utviklingen av toppidrettslogikken. Det er interessant at Olympiatoppen utgjør en egen post på det årlige tildelingsbrevet fra kulturdepartementet. Dette er ikke tilfelle for noen av de øvrige avdelingene i NIF sentralt. Det er altså Kulturdepartementet som avgjør potten til toppidretten, mens NIF fordeler midlene på de andre seks avdelingene sentralt, herunder breddeidretten. Dette understreker nok en gang autonomien til Olympiatoppen som derfor ser ut til å ha en svakere tilknytning til NIF sentralt. Samtidig er det mulig at Olympiatoppen nyter godt av tilknytningen til NIF og de positive verdiene som gjerne forbindes med breddeidrett.

4.3.6 Oppsummering om tiltak

Underproblemstilling nr. 3 handler om hvilke tiltak de ulike organisasjonsleddene gjør for å lykkes med tilretteleggingen. På trenernivå er det tydelig at differensiering er et fruktbart verktøy for å tilrettelegge for de ulike ferdighets- og ambisjonsnivåene. Det blir påpekt av særlig NFF at trener- og lederkompetanse er viktig for å håndtere «spennet». Det er også viktig for idrettslagene å ha en tydelig klubbidentitet slik at medlemmer og foreldre vet hva som kan forventes av idrettslaget. På et overordnet nivå trekker NIF frem forvaltningsordningen i norsk idrett som et insentiv til særforbundenes tilrettelegging og avslutningsvis har jeg vist hvorfor Olympiatoppen kan sees på som et tiltak i seg selv. I delkapitlet om tiltak synes det å være en stor variasjonsbredde på hvordan den institusjonelle pluralismen håndteres. Dette blir derfor blant annet diskutert ytterligere før konklusjonen.

4.4 Oppsummering og ytterligere diskusjon

Idretten utgjør et komplekst system med svært mange interessenter og ledd, der utfordringer knyttet til topp- og breddeidrett stadig vekk pekes på som et viktig element i håndteringen av den daglige driften på grasrota. Analysen har vist en bred enighet om at representantene opplever det som utfordrende å tilrettelegge for begge logikkene. For å løse utfordringene har representantene fra grasrota (klubb- og trenerepresentanter) pekt på forutsetninger og tiltak som bidrar til å løse utfordringene. Avhengig av type utfordring benytter organisasjonsleddene ulike tiltak for å håndtere institusjonell pluralisme.

En tendens er at trenerne i fotball benytter institusjonell balanse på grasrota, mens man oppover i organisasjonene i større grad benytter en strukturell adskillelse av de to logikkene. I NIF sentralt finner vi en strukturell adskillelse gjennom Olympiatoppen og breddeidrettsavdelingen. Spenningen mellom topp- og breddeidrett har også ved flere anledninger kommet til syne ved prioriteringen av midler (Rafoss & Tangen, 2017).

De kvalitative fokusgruppene har gitt interessante svar der mange av informantene direkte og indirekte har pekt på hvordan fleksibiliteten i den norske idrettsmodellen er sterkt knyttet til håndteringen av å tilrettelegge for topp- og breddeidrett. I tillegg har norsk idretts visjon «idrettsglede for alle» vært et sentralt tema. Gjennom fokusgruppeintervjuene fikk de ulike forbundene uttale seg om hvordan de tolket visjonen. Resultatene i denne oppgaven sett i lys av disse tolkningene reiser spørsmål om hvordan denne visjonen skal/ønskes tolket. Jeg vil derfor diskutere disse momentene noe mer utdypende før jeg kommer med oppgavens konklusjon. Under følger en oversikt over de ulike forutsetningene, utfordringene og tiltakene som ble identifisert av de ulike organisasjonsleddene.

Tabell 9: Oppsummering av resultater

	Forutsetning for å lykkes	Utfordringer	Tiltak for å løse utfordringene	Håndtering (Kraatz & Block 2008)
Fotballtrenere	Store nok årskull/lag	Ulikt ambisjonsnivå hos utøvere	Differensiering Formel kompetanse	Intern balansering
Svømmetrenere	Nok vannflate (anlegg)	Ulikt ambisjonsnivå hos utøvere	(Differensiering) Formel kompetanse	Intern balansering
Fotballklubber	Store nok årskull/lag	Interne fordelinger Ytre forventninger	Klubbidentitet Nivåinndeling	Strukturell adskillelse
Svømmeklubber	Nok vannflate (anlegg)	Interne fordelinger	Klubbidentitet Nivåinndeling	Eliminering av bredde-logikk
Norges Fotballforbund		Ulikt ambisjonsnivå hos utøverne	Kurs og kompetanse Klubb utvikling Ekstratilbud (topp)	Intern balansering Strukturell adskillelse
Norges Svømmeforbund			Ulike klubbtyper Klubb utvikling	Strukturell adskillelse
Norges idrettsforbund		Ulike logikker	Forvaltning Faglig utvikling	strukturell adskillelse

4.4.1 En fleksibel idrettsmodell

Den norske idrettsmodellen er en politisk konstruksjon og en ønsket sosial praksis (Tangen, 2019, s. 13). Den norske idrettsmodellen kan derfor kategoriseres som en normativ modell. Denne oppgaven kan sees på som et bidrag til å teste den ønskede sosiale praksisen mot den reelle praksisen i norsk idrett. Å ta utgangspunkt i spenningen mellom topp- og breddeidrett gjennom et institusjonelt perspektiv har vist seg svært nyttig for å få svar på spørsmålet om hvordan topp- og bredde-logikkene håndteres i samme organisasjon. Det har også fremhevet fleksibiliteten som inngår i den norske idrettsmodellen.

Fokusgruppene og intervjuene med trenere, klubbledelse, forbund, NIF og Olympiatoppen om topp- og breddeidrett har resultert i svært mange svar. Selv om representantene i utgangspunktet har besvart spørsmål knyttet til oppgavens problemstilling, har ytringene til respondentene samlet sett gitt et inntrykk av en svært fleksibel idrettsmodell der både enkeltindividet og det enkelte idrettslagene har stort navigeringsrom innenfor rammene gitt i modellen. På klubbnivået har undersøkelsen vist hvordan idrettslaget i stor grad kan strukturere seg selv, og styre virksomheten etter egne mål. Dette ble tydelig eksemplifisert gjennom at flere av svømmeklubbene eliminerte breddelogikken ved mangel på anleggskapasitet, der ytterpunktet var en klubb som «manipulerte unger» (se side 47). I tillegg ble denne tendensen forsterket i intervjuet med NSF som bekreftet det store spennet i selvbestemmelse av verdigrunnlag gjennom de ulike måtene en klubb kan bygges opp på. Idrettslagets autonomi ble også påpekt av generalsekretæren i NIF, som eksemplifiserte dette med at klubbene bestemmer over seg selv så lenge de ikke bryter NIFs lov. Også ledelsen i Olympiatoppen poengterer dette:

Altså det er den måten norsk idrett har blitt organisert på og vi kaller det for en modell, eh det betyr kanskje at, hvis du skulle vært en veldig tydelig modell så ville det vært klarere begrensinger for hva som er innenfor og utenfor modellen. Så det at vi kaller det en modell som er så fleksibelt system, det som stort sett er grunnlaget i modellen er jo noen verdier, at du skal oppføre deg ordentlig mot andre, vi skal, når vi jobber med barn så skal vi jobbe på barnets premisser, når vi jobber med de som har ambisjoner om å være topputøvere, så skal vi være tydelig på de kravene som er der. – Tore Øvrebø, toppidrettsjef OLT (22.05.19)

På trenernivået er det tydelig at den enkelte også har stor innflytelse på utøverne han/hun har ansvar for. Det kommer klart fram at trenerne prioriterer logikkene ulikt, og at dette trolig er gjennomgående for tilbudene på grasrota. NIF er, som generalsekretæren påpeker, en verdibasert organisasjon som baserer seg på mye frivillighet. Hvilke grenser som trekkes i den deskriptive modellen av den norske idrettsbevegelsen virker for meg noe uklart. Autonomien og fleksibiliteten i NIFs organisasjonsstruktur som kommer frem i denne undersøkelsen reiser spørsmål om hvorvidt verdier, strategier og planverk er av begrenset betydning. Hvor nyttig er egentlig en formålsparagraf kombinert med en visjon, dersom idrettslagene kan styre seg selv i svært ulike retninger uten konsekvenser?

4.4.2 Idrettsglede for alle: En tydelig visjon?

NIF definerer visjonen «idrettsglede for alle» som «et felles bilde av en ønsket framtidssituasjon for organisasjonen som er førende for organisasjonens mål og tiltak» (Norges idrettsforbund og Olympiske og Paralympiske komité, 2020, s. 1). Over viste jeg den norske idrettsmodellens fleksibilitet, og poengterte idrettslagets autonomi og navigeringsrom. I lys av dette kan visjonen «idrettsglede for alle» tolkes på ulike måter. Det kan hevdes at visjonens praktiske betydning i stor grad endres avhengig av hvordan den tolkes. Det er særlig to tolkningsmomenter som jeg ønsker å belyse gjennom topp- og breddeidrettsproblematikken jeg har vist til i oppgaven.

Ifølge NIFs definisjon skal visjonene prege organisasjonens mål og tiltak. Det første spørsmålet som må tydeliggjøres er hva som inngår i «organisasjonen». Både idrettslag, særforbund og NIF kan sies å være selvstendige organisasjoner. De har egne organisasjonsnummer, egen økonomi, eget lovverk, egne verdier og visjoner, og de innvalgte styremedlemmene er arbeidsgivere for eventuelle ansatte i organisasjonen. Dette er trolig momenter som styrker særlig idrettslagenes autonomi, og som har pekt seg ut som et sentralt tema i denne oppgaven. Jacobsen og Thorsvik (2016 s. 18) definerer en organisasjon som «*et sosialt system som er bevisst konstruert for å løse spesielle oppgaver og realisere bestemte mål*». Dette er en definisjon som et idrettslag oppfyller. Er det da gitt at NIFs visjonen gjelder utover NIFs egen virksomhet, og at den skal være styrende for idrettslagene som per definisjon kan sees på som egne organisasjoner? Svaret finnes i NIFs lov (vedtatt på Idrettstinget 2019 med ikrafttredelse fra 01.01.2020):

Under NIF hører følgende organisasjonsledd: Særforbund, idrettskretser, særkretser/regioner, idrettsråd og idrettslag. Idrettslag og særforbund er NIFs medlemmer. Jf. § 1-1 (3).

Samtidig står det i kapittel 10 «Idrettslaget» at idrettslaget skal: *være selveiende og frittstående» jf. § 10-1 (b).*

På den ene siden ser det altså ut til at NIFs visjon er ment å omfatte hele den norske idrettsbevegelsen. Det er særlig interessant at NIFs lov definerer idrettslag og særforbund som organisasjonsledd, og ikke som organisasjoner. Idrettslaget som

organisasjonsledd er brukt gjennomgående i hele NIFs lov. På den andre siden sier loven at idrettslaget er selveiende og frittstående. Er det i denne ambivalensen rom for en varierende og kanskje også utydelig praksis?

Det er rimelig å hevde at et organisasjonsledd i en organisasjon har mindre grad av autonomi og er utsatt for større grad av styring ovenfra enn hva funnene i denne undersøkelsen tilsier. Et godt eksempel på en praktisk implikasjon av dette er generalsekretærens poengtering av manglende sanksjoner til underliggende organisasjonsledd:

Det at hvert organisasjonsledd, hver eneste forening, hvert eneste lag bestemmer over seg selv i veldig stor grad – egentlig så lenge de ikke gjør noe galt, har orden på økonomien og følger loven, så har de jo lov til å gjøre akkurat hva de vil, eller de gjør jo akkurat hva de vil. Og da skal det ganske mye til for at vi kan gripe inn. Det er jo i utgangspunktet kjempepositivt, den autonomien skal vi drive frem alt det gode i. Også er det jo krevende på den andre siden, fordi at man ikke kan pålegge dem noe. Du har ikke noen sanksjoner egentlig. Reelt sett har du ingen sanksjoner med mindre noen gjør noe ulovlig. – Karen Kvalevåg, generalsekretær i NIF (20.06.19)

Her bruker generalsekretæren begrepet organisasjonsledd, som benyttet i NIFs lov, mens beskrivelsen minner mer om en beskrivelse av selvstendige organisasjoner i henhold til Jacobsen og Thorsvik (2017). Ettersom idrettslagene i stor grad blir omtalt og omtaler seg selv som selvstendige organisasjoner, og ettersom lovverket til NIF ikke gjenspeiler praksisen i norsk idrett, blir grensen mellom hva som er et organisasjonsledd og hva som er en organisasjon utydelig i den norske idrettsmodellen. Denne vekslende bruken av begreper kan illustrere hvordan idrettslagene strukturerer seg selv og hvilke forventninger de har til sitt overliggende organisasjonsledd, foruten de ulike oppfatningene om hva som ligger innenfor det enkelte idrettslags selvbestemmelse og autonomi.

Det andre spørsmålet som reises i forbindelse med visjonene «idrettsglede for alle» i et topp- og breddeidrettsperspektiv, er hvorvidt fremtidsbildet (idrettsglede for alle) gjelder hvert enkelt idrettslag, eller om fremtidsbildet er noe idrettslagene samlet sett skal arbeide mot å oppnå på vegne av norsk idrett. Om alle idrettslag skal tilby «idrettsglede for alle» eller om idrettslagene sammen skal sørge for at alle kan oppleve «idrettsglede for alle», har to ulike praktiske implikasjoner.

Dersom visjonen skal gjelde hvert enkelt idrettslag, vil det praktisk bety at hvert idrettslag skal jobbe mot å kunne tilby idrettsglede for alle, altså både adekvate topp- og breddeidrettstilbud i sitt idrettslag. Det innebærer at alle idrettslag må finne en måte å håndtere begge logikkene på, f.eks. gjennom institusjonell balanse, eller strukturell adskillelse.

Hvis fremtidsbildet derimot er noe hele den norske idretten sammen skal arbeide for, gir det andre implikasjoner. Med utgangspunkt i topp- og breddeidrettslogikkene kan dette bety et mer polarisert klubblandskap der idrettslagene i større grad kan velge hvilken av logikkene de ønsker å tilrettelegge for, og altså i større grad selv bestemme hvordan de vil bidra til visjonen «idrettsglede for alle». Dette kan da medføre en overordnet strukturell adskillelse, der en av logikkene kan elimineres i idrettslagene etter ønske (Kraatz og Block, 2008). Denne siste forståelsen er mer i tråd med oppgavens funn enn den første. Breddesjef, generalsekretær og Idrettspresident fikk alle spørsmål om hva de la i visjonen «idrettsglede for alle». Slik svarer de:

Tabell 10: Idrettslederens syn på «idrettsglede for alle»

Anja Veum, breddesjef i NIF (20.06.19)	<i>«Jeg tenker for barn og ungdom så er det sånn: alle skal ha mulighet til å drive med idrett. Og vår jobb er å tilrettelegge for det. Sånn konkret i praksis så betyr det og, nå er jeg litt sånn på den tekniske siden, men at vi også skal ha et mangfold av idretter. Men vår jobb er å tilrettelegge for at vi har et spekter av idretter sånn at alle skal kunne finne en plass.»</i>
Karen Kvalevåg, generalsekretær i NIF (20.06.19)	<i>Med det så forstår jeg at det gjelder alle som har lyst til å drive med idrett skal føle glede, føle seg inkludert, føle at de betyr noe, at de er likeverdige med alt og alle, og at de får være med der de vil.</i>
Berit Kjøll, Idrettspresident (11.09.19)	<i>«det handler jo ikke om alder, det handler om menneske og individet, som skal være i aktivitet og føle at de hører til noe som er større enn seg selv. Så jeg tenker at vi må bare sørge for at alle har anledning til å delta. Det skal ikke stå på noe.»</i>

Vi ser her hvordan de ulike informantene tolker norsk idretts visjon. Ingen av informantene svarer direkte på hvilke praktiske betydninger visjonen har for arbeidet hos klubbene, men felles for alle svarene er at de tar utgangspunkt i muligheten/tilbudet til enkeltindividet. Idrettspresidentene greier ytterligere ut om de praktiske konsekvensene av visjonen:

Jeg tror egentlig ikke det har noen praktiske utfordringer. Jeg tror rett og slett at det er noe som er førende for det du gjør. Det er noen som løper mot et mål, og da ser du hvordan du kan tilrettelegge best mulig. Jeg tror tvert imot det er veldig, veldig bra. Bredde og topp er jo det som er de to pilarene i helheten vår. Så desto større bredde, desto større topp, sier jeg. – Berit Kjøll, Idrettspresident (11.09.19)

Dette tyder på at gjensidighetstesen som jeg introduserte i teorikapitlet også er høyst levende i dag. Politisk og retorisk sett er tesen fremdeles gangbar mynt for ledernivået, til tross for at funnene i denne oppgaven peker i retning av at resten av de ulike leddene i organisasjonen NIF svarer med langt mindre overbevisning. Det kan være nyttig å påpeke at idrettspresident Berit Kjøll på intervjuetidspunktet kun hadde vært i stillingen i tre måneder, og kanskje hadde begrenset med innsikt i oppgavens problemstilling. Kjøll har utvilsomt en lederstilling, noe som kan gjøre at intervjuets bekreftbarhet senkes (Engelstad, 2010). Jeg vil derfor være forsiktig med å konkludere på bakgrunn av intervjuet med idrettspresidenten alene, men merker meg at holdningen hun tilkjennegir finner gjenklang i gjensidighetstesen som jeg introduserte i oppgavens innledning.

De ulike tolkningene av NIFs visjon kan forstås som at den enkeltes muligheter for deltakelse basert på sine ambisjoner og forutsetninger er en god målestokk for visjonen om idrettsglede for alle. Dette igjen åpner for at visjonen kan tolkes på begge foreslåtte måter. En slik tolkning tilsier at klubbene kan prioritere hvilken logikk de ønsker å tilrettelegge for så lenge den enkelte utøver alltid har ett tilbud tilpasset sitt eget ønske og på sine egne premisser. Det krever altså at det finnes et relevant alternativ til den enkelte klubb innen rekkevidde for hver utøver. Samtidig vil en tolkning der alle idrettslaget jobber for å kunne tilby «idrett for alle» også kunne tilfredsstillende målestokken. Funnene i oppgaven tilsier at visjonens praktiske implikasjoner for idrettslagsnivå framstår som uklare. Dette er i tråd med Skilles (2011) påstand om at «sport for all» som «policy» er for utydelig til at det fungerer som en retningslinje for implementering. Manglende retningslinjer og stor grad av selvbestemmelse kan være grunner til at idrettslagene tolker visjonen ulikt, og dermed innretter klubbens mål og virksomhet på forskjellig måte. På den annen side kan dette ses som et strategisk valg der visjonen fungerer samlende *nettopp* ved at man kan legge ulike mål inn i den, både å vinne og delta. I så måte kan visjonen sies å befinne seg på et meta-nivå.

5. Oppsummering og konklusjon

I denne oppgaven har jeg undersøkt problemstillingen «hvordan opplever personer i ulike organisasjonsledd i NIF å tilrettelegge for både topp- og breddeidrettsaktivitet innenfor samme organisasjon?». Denne problemstillingen er undersøkt ved hjelp av institusjonell teori (Bettis & Prahalad, 1995; DiMaggio & Powell, 1993; Gammelsæter, 2011; Kraatz & Block, 2008; Meyer & Scott, 1983). Nærmere bestemt ble oppgaven undersøkt gjennom institusjonelle logikker der topp- og breddeidrett utgjør hver sin institusjonelle logikk, altså «et relativt stabilt tankesett der midler er knyttet til et mål, og det finnes mer eller mindre sikre målemetoder og målekriterier» (Gammelsæter 2011, s. 279).

Det kan, som vist over, være gode grunner til å betrakte NIFs visjon «idrettsglede for alle» som en åpen, flertydig og fleksibel visjon, godt egnet til å romme spenningsforholdet mellom topp og bredde. En slik velvillig tolking vil likevel ikke kunne kamouflere undersøkelsens aller tydeligste funn: At et overveldende flertall av informantene opplever organisering av både topp- og breddeidrett innen samme ramme som utfordrende. Dette er et tydelig svar på oppgavens problemstilling. På trener- og klubbnivå var det tilnærmet full enighet om at det å forene topp og bredde i samme idrettslag var utfordrende – om enn i varierende grad. Dette synet deles også av de fleste representantene fra de øvrige organisasjonsleddene, men tilsynelatende ikke av idrettspresidenten. På et overordnet nivå kan det altså være riktig å snakke om visjonen som flertydig og med et vidt tolkningsrom. På et opplevd og erfart nivå på grasrota, derimot, er det liten tvil om at denne tvetydigheten ikke oppleves som spesielt fruktbar, men som tildels problematisk.

Med bakgrunn i undersøkelsens tydelige funn, vil jeg derfor slutte meg til Breiviks (2011) påstand om at tanken om harmoni og gjensidighet mangler empirisk dekning. Jeg må også konkludere med at toppidrettens rolle som identitetsskaper og bidragsyter til en positiv prestasjonskultur i det norske samfunnet bør dokumenteres i større grad dersom det fortsatt skal føres legitim politikk for dette argumentet.

Gjennom en tematisk behandling av det analyserte materialet har jeg besvart underproblemstillingene i oppgaven: (1) *hvilke forutsetninger som må være på plass for å kunne løse tilretteleggingen*, (2) *utfordringer ved å ha topp- og breddeidrett innenfor samme organisasjon* og (3) *tiltak for å løse utfordringene*.

Tilstrekkelig med anlegg og store nok årskull utgjør de sentrale forussetningene for å kunne lykkes med tilretteleggingen av topp- og breddeidretsaktivitet i samme organisasjon. Utfordringene knyttes i stor grad til utøvernes ulike ambisjons- og ferdighetsnivå, samt fordelingene av ressurser på de to ulike logikkene. Tiltakene som belyses er først og fremst tilstrekkelig med trener- og lederkompetanse, en tydelig klubbidentitet og differensieringsordninger til sportslig aktivitet.

Det har vært fruktbart å kategorisere empirien i oppgaven ved hjelp av Kraatz og Blocks (2008) fire måter å håndtere institusjonell pluralisme på. Disse håndteringsmåtene varierer fra organisasjonsledd til organisasjonsledd i NIF. Variasjonsbredden kan forklares med den høye graden av autonomi de ulike aktørene har. Trenere, sportslig ledelse og klubbstyrer kan i stor grad velge hvordan de ønsker å håndtere tilretteleggingen for topp- og breddeidretsaktivitet. I svømming er det tydelig at breddeidrettslogikken ofte marginaliseres ved mangel på anlegg. Dette kan knyttes til ungdomsfracfallet i norsk idrett. En av hovedårsakene til at norsk ungdom slutter i organisert idrett er et økt fokus på konkurranse (Andersen, et al., 2017). I fotballklubbene er det i større grad uklart hvilken av logikkene som lider av mangel på forutsetningene. Stenling og Fahlén (2019) understreker at idrettslag ble mer resultatorienterte/kommersialiserte på grunn av mulighetene til å øke inntektene sine, noe som kan være et motiv for å tilrettelegge for toppidrettslogikken og marginalisere breddeidretten.

En mye brukt strategi blant idrettslagene er å foreta en strukturert adskillelse av topp- og breddeidretten. Dette ser ut til å være et fruktbart tiltak i en slik modell. I NIF sentralt finner vi også strukturell adskillelse mellom topp- og breddeidrett gjennom den organisatoriske differensieringen i breddeavdelingen og Olympiatoppen. En omfattende og kompleks organisasjonsstruktur basert på verdier og en visjon som kan tolkes på ulike måter spiller trolig en viktig rolle i idrettsorganisasjonens fleksibilitet. Dette har

bidratt til å delvis viske ut skillet mellom organisasjon og organisasjonsledd i den norske idrettsmodellen.

Funnene viser også at spenningen mellom topp- og breddeidrett kommer sterkt til syne ved prioriteringen av midler. Dette kan bety at en fullstendig organisatorisk adskillelse mellom topp- og breddeidretten muligens hadde ført til en mer synlig offentlig debatt ved fordeling av midler. I skrivende stund raser en debatt om krisepakker og kompensasjonsordninger knyttet til idretten i forbindelse med Covid-19-pandemien. I denne debatten står idretten mer eller mindre sammen. Dersom det skulle lages egne kompensasjons- og støtteordninger til både topp- og breddeidretten, kunne det oppstått sterk rivalisering knyttet til aktørenes samfunnsmessige viktighet. Det er også rimelig å anta at toppidrettens troverdighet og legitimitet strykes gjennom å ha en sterk forbindelse til breddeidretten som gjerne forbindes med verdier som fellesskap, inkludering og dugnadsarbeid.

6. Videre forskning og praktiske implikasjoner

Institusjonell pluralisme har vært et fruktbart rammeverk for å undersøke oppgavens problemstilling. Teorien gir god innsikt i hvordan organisasjoner som NIF håndterer interne spenninger. En svakhet er at den hovedsaklig avdekker nå-situasjonen og ikke uten videre staker ut en fremtidig kurs for organisasjonen. En mulighet er derfor at institusjonelle logikker og institusjonell pluralisme suppleres med mer fremtidsrettede organisasjonsteorier, som f.eks. interessenteori, for å danne teoretisk rammeverk som favner om både nåtid og fremtid (Friedman, Parent, & Mason, 2004). På den annen side må det sies at analyse av hvordan spenninger og konflikter preger en organisasjon i seg selv kan danne et godt grunnlag for å utarbeide løsninger og tiltak for fremtiden.

Det er liten tvil om at en stor og kompleks organisasjon som NIF kan undersøkes gjennom flere enn to institusjonelle logikker. Ved å konsentrere meg om topp- og breddeidrett som to institusjonelle logikker har jeg belyst hvordan denne spenningen preger store deler av organisasjonen. Det bør ellers være problemstillingens karakter som legger føringer for hvilke, og antallet institusjonelle logikker som skal benyttes i organisatoriske undersøkelser.

Funnene i oppgaven understøtter påstanden om at NIF er en kompleks organisasjon preget av tvetydighet og til dels motstridende interesser (Rafoss, 2009). Jeg vil foreslå at ytterligere forskning på topp- og breddeidrett benytter differensierings- og tvetydighetsparadigmet til Meyerson og Martin (1987). Paradigmer er i denne sammenheng ulike måter å forstå organisasjonskultur på. Differensieringsparadigmet vektlegger hvordan organisasjoner er preget av forskjeller. Kulturen i en organisasjon rommer verdier og elementer som kan være motstningsfylte, fortellinger som speiler forskjeller mellom teori og praksis, påståtte verdier som ikke alltid står i stil med handlingene til organisasjonen, og kanskje også et språk som har ulik mening for ulike grupper og dermed skaper vanskelig kommunikasjon og konflikter (Gammelsæter, 2019 s. 81). Dette paradigmet passer godt med NIFs komplekse meta-organisasjonsstruktur bestående av mange enheter og logikker. I mine øyne er differensieringsparadigmet dermed mer relevant enn tvetydighetsparadigmet som i større grad vektlegger viktigheten av uenighet, paradokser og ulike tolkninger for organisasjonens fremdrift og kultur. I tvetydighetsparadigmet blir konflikt ikke nødvendigvis sett på som negativt,

men verdsatt og betraktet som utviklende for organisasjonen (Gammelsæter, 2019). Dette paradigmet har riktignok enkelte andre relevante sider for NIF og konteksten organisasjonen virker i. Som Gammelsæter (2019) påpeker, er tvetydighetsparadigmet trolig mer passende for organisasjoner preget av innovasjon og nyskaping. Man kan likevel spørre om norsk idrett kunne ha fordel av å dreie virksomheten(e) sin(e) i retning av tvetydighetsparadigmet for å unngå at problemstillinger og utfordringer forblir slitasje på grasrota. Ved å løfte frem spenninger og utfordringer er det mulig å komme frem til flere løsninger og tiltak enn denne oppgaven har kastet lys over.

Flere interessante problemstillinger kan undersøkes som en forlengelse av denne studien. Det hadde vært nyttig å undersøke flere idretter i et tilsvarende rammeverk for å etablere et større og mer representativt bilde av forutsetninger, utfordringer og tiltak. I tillegg hadde det vært interessant å vite mer om hvilken logikk som eventuelt blir marginalisert i andre idretter ved mangel på forutsetninger (ressurser). Resultatene i undersøkelsen er sterkt knyttet til idrettslagets autonomi. Å gå dypere inn i dette temaet, ville kunne kaste bedre lys over landskapet norsk idrett opererer i. Hvor begynner og slutter idrettslagets handlingsrom? Kanskje kan dette også undersøkes ytterligere i et juridisk perspektiv, en tilnærming som ville utfordre antakelsen om at det primært er verdier og visjoner som fungerer som sentrale styringsverktøy.

Ettersom både klubb- og trenerinformanter nesten utelukkende skisserer det som utfordrende å tilrettelegge for topp- og breddeidrettsaktivitet innenfor de samme organisasjonene, vil jeg foreslå at det utredes ytterligere om denne spenningen skal gis større oppmerksomhet i trener- og lederkursene i norsk idrett. Dersom NIF og særforbund ønsker større påvirkning på hvilke logikker som prioriteres i det enkelte idrettslag, vil dette trolig kreve tiltak som setter begrensninger på idrettslagets autonomi.

Referanseliste

- Album, D., Hansen, M., & Widerberg, K. (2010). *Metodene våre*. Oslo: Universitetsforlaget.
- Alford, R., & Friedland, R. (1985). *Powers of theory: Capitalism, the state, and democracy*. Cambridge University Press. <https://doi.org/10.1017/CBO9780511598302>
- Aambø, J. (2006). Bredde skaper ikke toppidrett. *Olympiatoppen*. Hentet 21.mai 2019 fra https://www.olympiatoppen.no/om_olympiatoppen/aktuelt/kronikker/page1172.html
- Andersen, P., Bakken, A., Espedalen, L., Persson, M., Seippel, Ø., Stefansen, K., & Strandbu, Å. (2017). *Idrettens sosiale posisjon i ungdomstiden*. Oslo: NOVA. Hentet 3. desember 2019 fra: <https://fagarkivet-hioa.archive.knowledgearc.net/bitstream/handle/20.500.12199/1298/NOVA-Rapport-2-2019-Idrettens-posisjon-i-ungdomstida-25-februar-2019.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Andersen, S. S., & Ronglan, L. (red.). (2012). *Nordic Elite Sport*. Oslo: Universitetsforlaget.
- Angwin, D., & Vaara, E. (2005). Introduction to the Special Issue. 'Connectivity' in Merging Organizations: Beyond Traditional Cultural Perspectives. *Organization Studies*(26), ss. 1445-1453. <http://hdl.handle.net/10138/36910>
- Augestad, P. B. (2006). The institutionalization of an elite sport organization in Norway: The case of "Olympiatoppen". *Sociology of Sport Journal*, 23, 293–313. <https://doi.org/10.1123/ssj.23.3.293>
- Bakken, J. (2017). *Ungdata 2017. Nasjonale resultater*. NOVA. Oslo: HiOA. Hentet 5. november 2019 fra: <http://www.hioa.no/Om-OsloMet/Senter-for-velferds-og-arbeidslivsforskning/NOVA/Publikasjoner/Rapporter/2017/Ungdata-2017.-Nasjonale-resultater>
- Barbour, R., & Kitzinger, J. (1999). *Developing Focus Group Research: Politics, Theory and Practice*. London: SAGE Publications.
- Bell, J. (2005). *Doing your Research project*. Berkshire, England: Open UIniversity Press.
- Bettis, R., & Prahalad, C. (1995). The dominant logic: Retrospective and extension. *Strategic managment journal*, 16, 5-14. <https://doi.org/10.1002/smj.4250160104>
- Bjørklund, O. (2005), Foksugruppe - Noen metodiske betraktninger. *Økonomisk fiskeriforskning*, 15, 42-50. Hentet 4. april 2020 fra: [https://www.nofima.no/filearchive/Oddrun prosent20Bjorklund.pdf](https://www.nofima.no/filearchive/Oddrun%20Bjorklund.pdf)
- Breivik, G. (2010). *Fysisk aktivitet i den norske befolkningen 1984-2009*. Oslo: Manuskript.
- Breivik, G. (2011). Norges Idrettsforbund som ideologisk maktfaktor. I: D. Hanstad (red.), *Norsk Idrett - indre spenning og ytre press* (s. 11-27). Oslo: Akilles.

- Bryhn, R. (2019). Norges idrettsforbund. *Store norske leksikon*. Hentet 13. januar 2020 fra: https://snl.no/Norges_idrettsforbund
- Catterall, M., & Maclaran, P. (1997). Focus Group Data and Qualitative Analysis Programs: Coding the Moving Picture as Well as the Snapshots. *Sociological Research Online*, 2, 41-49. <https://doi.org/10.5153/sro.67>.
- Côté, J., & Hancock, D. J. (2016). Evidence-based policies for youth sport programmes. *International Journal of Sport Policy and Politics*, 8, 51-65. <https://doi.org/10.1080/19406940.2014.919338>
- Det kongelige Kulturdepartement. (2020). *Spillemidler til Norges idrettsforbund og olympiske og paralympiske komite for 2019*. Hentet 3. mars 2020 fra: <https://www.regjeringen.no/no/dep/kud/tilskudd/Tilskudd-til-Norges-idrettsforbund-og-olympiske-og-paralympiske-komite-NIF/id764865/>
- DiMaggio, P., & Powell, W. (1983). The Iron Cage Revisited: Institutional Isomorphism and Collective Rationality in Organizational Fields. *American Sociological Review*, 2, 147-160. Hentet 4. august fra: <https://www.uio.no/studier/emner/matnat/ifi/INF9200/v10/readings/papers/DeMaggio.pdf>
- DiMaggio, P., & Powell, W. (1991). *The New Institutionalism in Organizational Analysis*. Chicago: University of Chicago Press.
- Engelstad, F. (2010). Rom med utsikt. Om å studere samfunnets toppsjikt. I D. Album, M. Nordli Hansen, & K. Winderberg (red.), *Metodene våre* (ss. 173-189). Oslo: Universitetsforlaget.
- Enjolras, B., & Waldahl, R. (2008). *Idrettsdemokratiet*. Oslo: Vigmostad & Bjørke AS.
- Erickson, F. (1986). Qualitative Methods in Research on Teaching. I: Wittrock, M. *Handbook of Research on Teaching* (s. 119-161). New York: Mac Millan Publishing.
- Føllesdal, D., & Walløe, L. (2017). *Argumentasjon, språk og vitenskapsfilosofi*. Oslo: Universitetsforlaget.
- Friedman, M., Parent, M., & Mason, D. (2004). Building a framework for issues management in sport through stakeholder theory. *European Sport Management Quarterly*, ss. 170-190. <https://doi.org/10.1080/16184740408737475>
- Gammelsæter, H. (2019). Idrettsledelse og organisasjonskultur. I: S. A. Sæther (red.), *Idrettsvitenskap* (s. 73-91). Oslo: Universitetsforlaget.
- Gammelsæter, H. (2010). Institutional Pluralism and Governance in “Commercialized” Sport Clubs. *European Sport Management Quarterly*, 10, 569-594. <https://doi.org/10.1080/16184742.2010.524241>
- Gammelsæter, H. (2020). Sport is not industry: bringing sport back to sport management. *European Sport Management Quarterly*. <https://doi.org/10.1080/16184742.2020.1741013>

- Gammelsæter, H. (2016). *Poeng, penger og politikk, et institusjonelt perspektiv på idrettsledelse*. Oslo: Cappelen Damm AS.
- Goksøy, M. (2011). Heltebilder i utvikling: fra idrettsmann til utøver. I: D. V. Hanstad (red.), *Norsk idrett: Indre spenning og ytre press* (s. 181-198). Oslo: Akilles.
- Goksøy, M. (2019). Idrettshistorie. I: S. Sæther(red.), *Idrettsvitenskap: Perspektiver og praksis* (s. 43-59). Oslo: Universitetsforlaget.
- Greenwood, R., Oliver, C., Suddaby, R., & Sahlin-Anderson, K. (2008). *The SAGE Handbook of Organizational Institutionalism*. London: Sage publications.
- Halvorsen, K. (2008). *Å forske på samfunnet*. Oslo: Cappelen Akademiske Forlag.
- Hart, C. (2005). *Doing your Masters Dissertation*. London: Sage Publications.
- Hauken, B. (2014). *Uriaspost i logikkens teater*. Masteroppgave ved Norges idrettshøgskole, Oslo.
- Huitfeld, A. (2012). Den Norske Idrettsmodellen. VG. Hentet 14. mai 2019 fra: <https://www.vg.no/nyheter/meninger/i/w13eA/den-norske-idrettsmodellen>
- Jackson, S., & Csikszentmihalyi, M. (1999). *Flow in Sports*. Champaign, IL: Human Kinetics.
- Kraatz, M., & Block, E. (2008). *Organizational implications of institutional pluralism*. Illinois. I: R. Greenwood, C. Oliver, K. Sahlin-Andersson & R. Suddaby. *The Handbook of Organizational Institutionalism*. Sage Publications.
- Krueger, R., & Casey, M. (2000). *Focus Groups: A Practical Guide for Applied Research, 3rd ed.* Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Kvale, S., & Brinkmann, S. (2015). *Det kvalitative forskningsintervju*. Oslo: Gyldendal akademisk.
- Lammers, J., & Garcia, M. (2017). Institutional Theory Approaches. I: C. Scott, & L. Lewis, *The International Encyclopedia of Organizational Communication*. Wiley-Blackwell. <https://doi.org/10.1002/9781118955567.wbieoc113>
- Lorentzen, L. (2007). Idrett som integrasjonsarena: Felleskap eller selvrealisering? I: A. Hompland, *Idrettens Dilemmaer* (s. 29-44). Oslo: Akilles.
- Meld.St. nr 26 (2011-2012). *Den norske idrettsmodellen*. Oslo: Kulturdepartementet. Hentet 4.november 2019 fra: <https://www.regjeringen.no/contentassets/aaf9142d54e344608cc20d4e5fa752e0/no/pdfs/stm201120120026000dddpdfs.pdf>
- Meyer, J., & Rowan, B. (1997). Institutionalized Organizations: Formal Structure as Myth and Ceremony. *The American Journal of Sociology*, 83, 340-360. <https://doi.org/10.1086/226550>

- Meyer, J., & Scott, R. (1983). *Organizational environments: ritual and rationality*. CA: Sage Publications.
- Meyerson, D., & Martin, J. (1987, Mai 3). Cultural change: An integration of three different views. *Journal of Management Studies*, 24, s. 623-647.
<https://doi.org/10.1111/j.1467-6486.1987.tb00466.x>
- Morgan, D. (1997). *Focus Groups As A Qualitative Method*. CA: SAGE Publications.
<https://dx.doi.org/10.4135/9781412984287>
- Nakamura, J., & Csikszentmihalyi, M. (2009). Flow Theory and Research. I: C. Snyder, & S. Lopez (red), *Oxford Handbook of Positive Psychology* (s. 194-224). Oxford: Oxford University Press.
<https://doi.org/10.1093/oxfordhb/9780195187243.013.0018>
- Nakamura, J., & Csikszentmihalyi, M. (2009). The concept of flow. I: C. Snyder, & S. Lopez (red.), *Oxford handbook of positive psychology* (s. 89-105). USA: Oxford University Press. Hentet 3. februar fra: <http://eweaver.myweb.usf.edu/2002-Flow.pdf>
- NAOB. (2020). *Definisjon av Forutsetning*. Det norske akademis ordbok: Hentet 5.februar 2020 fra: <https://www.naob.no/ordbok/forutsetning>
- Nenseth, V., Schmidt, L., & Skogheim, R. (2006). *Kunstgress i vekst - svømmehall i forfall: Planlegging og prioritering av idrettsanlegg*. Oslo: Norsk institutt for by- og regionforskning. Hentet 3.mars 2020 fra: https://evalueringsportalen.no/evaluering/kunstgress-i-vekst-svømmehall-i-forfall-planlegging-og-prioritering-av-idrettsanlegg/Kunstgress_svømmehall.pdf/@@inline
- NFF. (2020a). Hospitering. *Norges fotballforbund*. Hentet 3. mars 2020 fra: <https://www.fotball.no/globalassets/klubb-og-leder/kvalitetsklubb/nival/hospitering.pdf>
- NFF. (2020b). Kvalitetsklubb nivå 1. *Norges fotballforbund*. Hentet 17. mars 2020 fra: <https://www.fotball.no/klubb-og-leder/kvalitetsklubb-2/kvalitetsklubb-niva-1/#Toppen>
- NFF. (2020c). Statistikk, historikk og aktivitet. *Norges fotballforbund*. Hentet 17. mars 2020 fra: <https://www.fotball.no/tema/om-nff/statistikk-og-historikk/>
- NFF. (2020d) Strategiplan 2020-2023. *Norges fotballforbund*. Hentet 13. mars 2020 fra <https://www.fotball.no/tema/strategiplan-2020-2023/>
- NIF. (2020). En tydelig veiviser for norsk idrett. *Norges idrettsforbund*. Hentet 24. mars 2020 fra: <https://www.idrettsforbundet.no/nyheter/2019/idretten-skal---en-tydelig-veiviser-for-norsk-idrett/>
- NIF. (2015). Idrettspolitisk Dokument 2015 - 2019. *Norges idrettsforbund*. Hentet 4. november 2019 fra: <https://www.idrettsforbundet.no/idrettskrets/viken/arkiv/buskerud-idrettskrets/om-idrettskretsen/idrettspolitisk-dokument-2011-2015/>

- NIF. (2019a). Idretten vil! Og Idretten skal!. *Norges idrettsforbund*. Hentet 19. desember fra: <https://www.idrettsforbundet.no/om-nif/idretten-vil-2019-2023/>
- NIF. (2018). Idrettstyret har vedtatt å etablere et felles medlemssystem i norsk idrett. *Norges Idrettsforbund*. Hentet 3. Oktober 2019 fra: <https://www.idrettsforbundet.no/nyheter/arkiv/idrettsstyret-har-vedtatt-a-etablere-et-felles-medlemssystem-i-norsk-idrett/>
- NIF. (2019b). Organisering. *Norges idrettsforbund*. Hentet 2. november 2019 fra: <https://www.idrettsforbundet.no/om-nif/organisering/>
- Nilsen, G. T. (2007). Barneidrettsbestemmelser i Norge 1976-2005 - Om bestemmelsene og hvorfor de kom. *Masteroppgave* ved Norges idrettshøgskole, Oslo.
- NSF. (2019). Virksomhetsplan 2019-2022. *Norges Svømmeforbund*. Hentet 17. februar 2020 fra: https://svømming.no/wp-content/uploads/2019/04/V-plan2019-2022_behandles_tinget_2019_12042019.pdf
- NSF (2020, Mars 18). Klubbtrappa - utvikling av klubben trinn for trinn. *Norges svømmeforbund*. Hentet 17. februar 2020 fra: <https://svømming.no/forbundet/klubb utvikling/utvikleklubb/klubbtrappa/#1467360059659-5e7f3d22-3f81>
- Norsk Tipping. (2020). Slik fordeles overskuddet fra Norsk Tipping. *Norsk Tipping*. Hentet 4. mai 2020 fra: <https://www.norsk-tipping.no/selskapet/overskudd-og-sponsorater/slik-fordeles-overskuddet>
- Parent, M. (2006). Organization Theory in Sport Management. I: P. Bouchet, & C. Pigeassou, *Management du sport: Actualities de la recherche et perspectives* (s. 211-225). Clapiers: AFRAPS. Hentet 7. desember 2019 fra: https://www.researchgate.net/publication/258477129_Organization_theory_in_sport_management
- Pedras, L., Taylor, T., & Frawley, S. (2019). Responses to multi-level institutional complexity in a national sport federation. *Sport Management Review*. <http://doi.org/10.1016/j.smr.2019.05.001>
- Postholm, M. (2010). *Kvalitativ metode*. Oslo: Universitetsforlaget.
- Rabiee, F. (2004). Focus-Group interview and data analysis. *Proceedings of the Nutrition Society*, 64, 655-660. <http://dx.doi.org/10.1079/PNS2004399>
- Rafoss, K. (2009). Finansiering og forvaltning av anleggsmidler: Konflikter, kompromiss og konsensus. I: J. Tangen, *Kampen om idrettsanleggene* (s. 29-51). Oslo: Fagbokforlaget.
- Rafoss, K., & Tangen, J. O. (2017, s. 158). Den norske idrettsmodellen - i utakt med tiden? *Norsk sosiologisk tidsskrift*, 2, 152-170. <https://doi.org/10.18261/issn.2535-2512-2017-02-04>
- Reay, T. &. (2009). Managing the rivalry of competing institutional logics. *Organization studies*, 30, 629-652. <https://doi.org/10.1177/0170840609104803>

- Riad, S. (2005). The Power of 'Organizational Culture' as a Discursive Formation in Merger Integration. *Organization Studies*, 26, 1529-1554. <https://doi.org/10.1108/S1479-361X20190000018009>
- Roseline, B., & Schostak, J. (2005). Interviewing and focus groups. I: B. Somekh, & C. Lewin. *Research methods in the social sciences*. London, England: Sage Publications.
- Sandbakk, Ø., Pedersen, T., & Moen, F. (2019). Den norske toppidrettsmodellen - organisering og arbeidsform. I: S. A. Sæther (red.), *Idrettsvitenskap* (s. 149-168). Oslo: Universitetsforlaget.
- Schackt, J. (2019). Kultur. *Store norske leksikon*. Hentet 23. april 2020 fra: <https://snl.no/kultur>
- Scott, W.R. (2013). *Institutions and Organizations*. California: Sage Publications.
- Seippel, Ø. (2019). Professionalization of voluntary sport organizations - a study of the Quality Club Programme of the Norwegian Football Association. *European Sport Management Quarterly*, 19:5, 666-683. <https://doi.org/10.1080/16184742.2019.1579240>
- Seguí-Urbaneja, J. Inglés, E. Alcaraz, S. y De Bosscher, V. (2020) Sport Pyramid Metaphor: Trickle Down and Up Effect in Spain. *Revista Internacional de Medicina y Ciencias de la Actividad Física y el Deporte*, 20 (77), 1-20. [10.15366/rimcafd2020.77.001](https://doi.org/10.15366/rimcafd2020.77.001).
- Skille, E. (2008). Understanding Sport Clubs as Sport Policy Implementers. *International Review for the Sociology of Sport*, 42:2, 181-200. <https://doi.org/10.1177/1012690208096035>
- Skille, E., & Hanstad, D. (2010). Does Elite Sport Develop Mass Sport? *Scandinavian Sport Studies Forum*, 51-68. Hentet 13. november 2019 fra: [https://nih.brage.unit.no/nih-xmlui/bitstream/handle/11250/170845/Hanstad prosent20ScandSportSciForum prosent202010.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://nih.brage.unit.no/nih-xmlui/bitstream/handle/11250/170845/Hanstad%20prosent20ScandSportSciForum%20prosent202010.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Skirstad, B. (2011). Barneidrett som politikk og praksis. I D. Hanstad (red.), *Norsk idrett – indre spenning og ytre press* (s. 33-52). Oslo: Akilles.
- Skirstad, B., & Chelladurai, P. (2011). For 'Love' and Money: A Sports Club's Innovative Response to Multiple Logics. *Journal of Sport Management*, 25, 339-353. <https://doi.org/10.1123/jsm.25.4.339>
- Steen-Johnsen, K. (2011). Særforbund i en brytningstid. I: D. Hanstad (red.), *Norsk idrett - indre spenning og ytre press* (s. 241-257). Oslo: Akilles.
- Steen-Johnsen, K., & Hanstad, D. (2008). Change and Power in Complex Democratic Organizations. The Case of Norwegian Elite Sports. *European Sport Management Quarterly*, 8, 123-143. <https://doi.org/10.1080/16184740802024393>

- Stenling, C., & Fahlén, J. (2009). The order of logics in Swedish sport - feeding the hungry beast of result orientation and commercialization. *European Journal for Sport and Society*, 6, 121-134. <https://doi.org/10.1080/16138171.2009.11687833>
- Storm, R. K. (2011). Skaber elite bredde? En analyse af aktuel forskning. *Idrettsforum.org*, 1-21. Hentet 5. november 2019 fra: <https://idrottsforum.org/articles/storm/storm111123.pdf>
- Tangen, J. (2019). Den norske idrettsmodellen - en politisk konstruksjon. I: S. Sæter (red.), *Idrettsvitenskap: perspektiver og praksis* (s. 13-28). Oslo: Universitetsforlaget.
- Thagaard, T. (2013). *Systematikk og innlevelse en innføring i kvalitativ metode*. Oslo: Fagbokforlaget.
- Thoresen, A. (2004, 24. september). - Beckham gikk ikke mye langrenn. Dagbladet. Hentet 31. november 2019 fra: <https://www.dagbladet.no/sport/beckham-gikk-ikke-mye-langrenn/65995994>
- Thornton, P. H. (2008). Institutional logics. I: O. S. Greenwood, *The Sage handbook of organizational institutionalism* (s. 99-128). London: SAGE.
- Welhaven, L. (2017, 9. februar). VG-Sportens kommentator: Hvor mye godtar grasrota? VG. Hentet 24. oktober 2019 fra: <https://www.vg.no/sport/i/yPnqa/vg-sportens-kommentator-hvor-mye-godtar-grasrota>

Tabelloversikt

Tabell 1: idretten vil og skal! 2019-2023 – område 1 og 3 (NIF, 2019a)	25
Tabell 2: Kategorier og underkategorier	36
Tabell 3: Eksempel på koding	37
Tabell 4: Svømmetrenerens syn på «idrettsglede for alle».....	46
Tabell 5: Styremedlemmer i svømmeklubbers syn på «idrettsglede for alle».	47
Tabell 6: Fotballinformanters opplevelse av «idrettsglede for alle»	53
Tabell 7:Fotballtreneres oppfatning av differensieringsbegrepet.....	71
Tabell 8: Postene i tilskuddet fra KUD til NIF i 2019 (Det kongelige Kulturdepartement, 2020).....	72
Tabell 9: Oppsummering av resultater	77
Tabell 10: Idrettslederens syn på «idrettsglede for alle»	81

Figuroversikt

Figur 1: NIFs sentrale organisasjonskart (Norges idrettsforbund, 2019b)	13
Figur 2: Flow-theory (Nakamura & Csikszentmihalyi, 2009, s. 94; Jackson & Csikszentmihalyi, 1999)	52
Figur 3: Klubbtrappa (Norges Svømmeforbund, 2020, s.1).....	68

Vedlegg

Vedlegg 1: Meldeskjema for behandling av personopplysninger (NSD)

Vedlegg 2: Informert samtykke

Vedlegg 3: Godkjent søknad fra NIHs etiske komité

Vedlegg 4: Intervjuguide trenere

Vedlegg 5: Intervjuguide Særforbund

Vedlegg 6: Intervjuguide Trenere og klubb (NSFs kompetansehelg)

Vedlegg 7: Intervjuguide NIF

Vedlegg 8: Intervjuguide Olympiatoppen

Vedlegg 9: Statistikk - utvalg

Vedlegg 1: Meldeskjema for behandling av personopplysninger (NSD)

Meldeskjema for behandling av personopplysninger

22.05.2020, 16:37



NSD sin vurdering

Prosjekttittel

Organiseringen av barne- og ungdomsidrett: Et tverrfaglig prosjekt i samarbeid med seksjon for kultur og samfunn, og seksjon for coaching og idrettspsykologi.

Referansenummer

502256

Registrert

03.12.2018 av Sofus Rasmussen - sofusr@student.nih.no

Behandlingsansvarlig institusjon

Norges idrettshøgskole / Seksjon for kultur og samfunn

Prosjektansvarlig (vitenskapelig ansatt/veileder eller stipendiat)

Bård Erlend Solstad, B.E.Solstad@nih.no, tlf: 23262429

Type prosjekt

Studentprosjekt, masterstudium

Kontaktinformasjon, student

Sofus, Sofus.Rasmussen@yahoo.com, tlf: 95418858

Prosjektperiode

01.01.2019 - 31.12.2021

Status

13.12.2018 - Vurdert

Vurdering (1)

13.12.2018 - Vurdert

Det er vår vurdering at behandlingen av personopplysninger i prosjektet vil være i samsvar med personvernlovgivningen så fremt den gjennomføres i tråd med det som er dokumentert i meldeskjemaet

med vedlegg den 13.12.2018. Behandlingen kan starte.

MELD ENDRINGER

Dersom behandlingen av personopplysninger endrer seg, kan det være nødvendig å melde dette til NSD ved å oppdatere meldeskjemaet. På våre nettsider informerer vi om hvilke endringer som må meldes. Vent på svar før endringer gjennomføres.

TYPE OPPLYSNINGER OG VARIGHET

Prosjektet vil behandle alminnelige kategorier av personopplysninger frem til 31.12.2022. Denne datoen må tydelig fremgå av informasjonsskrivet.

LOVLIG GRUNNLAG

Prosjektet vil innhente samtykke fra de registrerte til behandlingen av personopplysninger. Vår vurdering er at prosjektet legger opp til et samtykke i samsvar med kravene i art. 4 og 7, ved at det er en frivillig, spesifikk, informert og utvetydig bekreftelse som kan dokumenteres, og som den registrerte kan trekke tilbake. Lovlig grunnlag for behandlingen vil dermed være den registrertes samtykke, jf. personvernforordningen art. 6 nr. 1 bokstav a.

PERSONVERNPRINSIPPER

NSD vurderer at den planlagte behandlingen av personopplysninger vil følge prinsippene i personvernforordningen om:

- lovlighet, rettferdighet og åpenhet (art. 5.1 a), ved at de registrerte får tilfredsstillende informasjon om og samtykker til behandlingen
- formålsbegrensning (art. 5.1 b), ved at personopplysninger samles inn for spesifikke, uttrykkelig angitte og berettigede formål, og ikke behandles til nye, uforenlige formål
- dataminimering (art. 5.1 c), ved at det kun behandles opplysninger som er adekvate, relevante og nødvendige for formålet med prosjektet
- lagringsbegrensning (art. 5.1 e), ved at personopplysningene ikke lagres lengre enn nødvendig for å oppfylle formålet

DE REGISTRERTES RETTIGHETER

Så lenge de registrerte kan identifiseres i datamaterialet vil de ha følgende rettigheter: åpenhet (art. 12), informasjon (art. 13), innsyn (art. 15), retting (art. 16), sletting (art. 17), begrensning (art. 18), underretning (art. 19), dataportabilitet (art. 20).

NSD vurderer at informasjonen om behandlingen som de registrerte vil motta oppfyller lovens krav til form og innhold, jf. art. 12.1 og art. 13.

Vi minner om at hvis en registrert tar kontakt om sine rettigheter, har behandlingsansvarlig institusjon plikt til å svare innen en måned.

FØLG DIN INSTITUSJONS RETNINGSLINJER

NSD legger til grunn at behandlingen oppfyller kravene i personvernforordningen om riktighet (art. 5.1 d), integritet og konfidensialitet (art. 5.1. f) og sikkerhet (art. 32).

For å forsikre dere om at kravene oppfylles, må dere følge interne retningslinjer og/eller rådføre dere med behandlingsansvarlig institusjon.

OPPFØLGING AV PROSJEKTET

NSD vil følge opp underveis og ved planlagt avslutning for å avklare om behandlingen av personopplysningene er avsluttet.

Lykke til med prosjektet!

Kontaktperson hos NSD: Belinda Gloppen Helle
Tlf. Personverntjenester: 55 58 21 17 (tast 1)

Vedlegg 2: Informert samtykke

Forskningsprosjekt ved Norges idrettshøgskole:

”Organisering av barne - og ungdomsidrett: Et tverrfaglig prosjekt i samarbeid med seksjon for kultur og samfunn og seksjon for coaching og psykologi ved Norges idrettshøgskole.”

Dette er et spørsmål til deg om å delta i et forskningsprosjekt hvor formålet er å studere strukturer og relasjoner i barne - og ungdomsidretten. I dette skrivet gir vi deg informasjon om målene for prosjektet og hva deltakelse vil innebære for deg.

Formål

Prosjektet skal ta for seg relasjoner og struktur i organiseringen av barne - og ungdomsidretten i Norge. Dette inkluderer organiseringen i klubb, særforbund og NIF sentralt. Prosjektet er en del av flere masteroppgaver som inngår i en større post-doc studie. Prosjektet er et samarbeid mellom seksjon for kultur og samfunn, og seksjon for coaching og psykologi, ved Norges Idrettshøgskole. Studentene tilhører seksjon for kultur og samfunn.

Denne delen av prosjektet inkluderer følgende problemområder:

- Organiseringen av topp - og breddeidrett i samme organisasjon.
- Implementering av idrettspolitiske beslutningsprosesser.
- Profesjonalisering av trenerrollen i barne - og ungdomsidretten.
- Ulik kompetanse blant trenere i barne - og ungdomsidretten.

Hvem er ansvarlig for forskningsprosjektet?

Prosjektet ledes av Bård Erlend Solstad ved seksjon for coaching og psykologi, og Anna-Maria Strittmatter ved seksjon for kultur og samfunn

Hvorfor får du spørsmål om å delta?

I denne studien vil utvalget være trenere i idrettsklubber, daglig ledelse og styret i idrettsklubb, ansatte i særforbund og ansatte i NIF sentralt. Utvalget er valgt strategisk, og kontaktinformasjon er hentet ifm. deres relasjon til idrettsorganisasjonen de tilhører.

Hva innebærer det for deg å delta?

For trenere, daglig ledelse og styret i klubb, samt ansatte i særforbund som velger å delta i prosjektet, innebærer det at du sier deg villig til å delta på ett fokusgruppeintervju med en varighet på 30-40 minutt.

Hvis du tilhører NIF sentralt, og velger å delta på prosjektet, innebærer det at du sier deg villig til å delta på gruppeintervju med en tenkt varighet på 40 minutt.

Alle intervjuene vil bli registrert ved lydopptak.

Det er frivillig å delta

Det er frivillig å delta i prosjektet. Hvis du velger å delta, kan du når som helst trekke samtykke tilbake uten å oppgi noen grunn. Alle opplysninger om deg vil da bli anonymisert. Det vil ikke ha noen negative konsekvenser for deg hvis du ikke vil delta eller senere velger å trekke deg.

Ditt personvern – hvordan vi oppbevarer og bruker dine opplysninger

Vi vil bare bruke opplysningene om deg til formålene vi har fortalt om i dette skrivet. Vi behandler opplysningene konfidensielt og i samsvar med personvernregelverket. Det er kun forskergruppene ved Norges Idrettshøgskole som vil få tilgang til personopplysningene. Denne forskergruppen inkluderer studenter, veiledere og forskere som er involvert i prosjektet. Det vil være mulig å gjenkjenne ansatte i særforbund grunnet deres posisjon i forbund, da synonymer vil bli brukt på disse deltakerne. Navn på særforbund vil bli oppgitt, med mindre særforbundet ønsker å bli anonymisert. Ansatte eller folkevalgte i NIF sentralt, vil bli anonymisert, men NIF sentralt vil ikke bli anonymisert.

Studentene og prosjektleder gjennomfører alle datainnsamlingene, og får på denne måten tilgang til all rådata. Intervjuene blir tatt opp på bånd og transkribert (skrevet over i et Word-dokument) av studentene, som har

taushetsplikt. Det vil bli brukt en kodenøkkel for å atskille navn på deltakerne og transkribert intervju/lydfil. Materialet etter transkriberingen blir deretter kun behandlet av studentene, forskerne og veilederne. Innsamlet og anonymisert data vil bli brukt i masteroppgavene til studentene og publisert i internasjonale tidsskrifter.

Hva skjer med opplysningene dine når vi avslutter forskningsprosjektet?

Prosjektet skal etter planen avsluttes juni 2021. Datainnsamling i prosjektet vil avsluttes november 2019.

Materialet vil ikke bli utlevert til andre. All innsamlet data vil bli anonymisert ved prosjektslutt.

Rådata vil bli lagret i tråd med NIHs retningslinjer for oppbevaring av data frem til 30. juni 2022. Etter endt datainnsamling, vil innsamlet data bli anonymisert. Prosjektleder vil derfor: **(a)** slette koblingsnøkkelen, **(b)** omskrive indirekte identifiserbare opplysninger, og **(c)** slette lydopptak. I tillegg er det verdt å merke seg at forskningsdata ved NIH skal lagres i 5 år etter prosjektslutt for etterprøvbarehet og kontroll.

Dine rettigheter

Så lenge du kan identifiseres i datamaterialet, har du rett til:

- innsyn i hvilke personopplysninger som er registrert om deg,
- å få rettet personopplysninger om deg,
- få slettet personopplysninger om deg,
- få utlevert en kopi av dine personopplysninger (dataportabilitet), og
- å sende klage til personvernombudet eller Datatilsynet om behandlingen av dine personopplysninger.

Hva gir oss rett til å behandle personopplysninger om deg?

Vi behandler opplysninger om deg basert på ditt samtykke.

På oppdrag fra Norges Idrettshøgskole har NSD – Norsk senter for forskningsdata AS vurdert at behandlingen av personopplysninger i dette prosjektet er i samsvar med personvernregelverket.

Hvor kan jeg finne ut mer?

Hvis du har spørsmål til studien, eller ønsker å benytte deg av dine rettigheter, ta kontakt med:

- Leder av forskningsprosjektet Bård Erlend Solstad ved Norges Idrettshøgskole. Mobil: +47 90114208. Epost: b.e.solstad@nih.no
- Vårt personvernombud: Karine Justad. Epost: karine.justad@nih.no
- NSD – Norsk senter for forskningsdata AS, på epost (personvernombudet@nsd.no) eller telefon: 55 58 21 17.

Med vennlig hilsen

Prosjektansvarlig Bård Erlend Solstad (Forsker/veileder)

Biveileder Anna-Maria Strittmatter

Masterstudenter Oddbjørn Sindland, Lars-Erik Samuelsen, Sunniva Godal og Sofus Rasmussen

Samtykkeerklæring

Jeg har mottatt og forstått informasjon om prosjektet *Organisering av norsk barne - og ungdomsidrett: Et tverrfaglig prosjekt i samarbeid med seksjon for kultur og samfunn og seksjon for coaching og psykologi*, og har fått anledning til å stille spørsmål. Jeg samtykker til:

- å delta i intervju
- at opplysninger om meg publiseres slik at jeg kan gjenkjennes. Dette gjelder for personer som innehar sentrale posisjoner i forbund eller NIF sentralt.
- at mine personopplysninger lagres etter prosjektslutt, til (beskriv formål) – hvis aktuelt

Jeg samtykker til at mine opplysninger behandles frem til prosjektet er avsluttet, ca. (*oppgi tidspunkt*)

(Signert av prosjektdeltaker, dato)

Vedlegg 3: Godkjent søknad fra NIHs etiske komité

Anna Maria Strittmatter
Seksjon for kultur og samfunn

OSLO 16. desember 2018

Søknad 89 -131218 – Organisering av barne- og ungdomsidretten

Vi viser til søknad, prosjektbeskrivelse, informasjonsskriv, samtykkeskjema og innsendt melding til NSD.

I henhold til retningslinjer for behandling av søknad til etisk komite for idrettsvitenskapelig forskning på mennesker, ble det i komiteens møte av 13. desember 2018 konkludert med følgende:

Vedtak

Komiteen finner at prosjektet er forsvarlig under forutsetning av:

- *At vilkår fra NSD følges*

Komiteen gjør oppmerksom på at vedtaket er avgrenset i tråd med fremlagte dokumentasjon.

Dersom det gjøres vesentlige endringer i prosjektet som kan ha betydning for deltakernes helse og sikkerhet, skal dette legges fram for komiteen før eventuelle endringer kan iverksettes.

Med vennlig hilsen

Professor Sigmund Loland
Leder, Etisk komite, Norges idrettshøgskole

Vedlegg 4: Intervjuguide trenere

Intervjuguide med trenere (runde nr. 1/4)

Stemmegjenkjenning (ca. 3 min per deltaker): (a) ID-nummer, (b) kjønn, (c) alder, (d) trener i hvilken aldersklasse, på hvilket idrettslig nivå, trener for jenter og/eller gutter, (e) idrettslig utdanning, (f) idrettslig erfaring som trener og som tidligere utøver, (g) generell utdanning, (h) hvilken type jobb har du, (i) mottar du lønn for din trenergjerning (stillingsprosent som trener), eller er du frivillig, og (j) trener du egne barn?

***Røde spørsmål har som mål å fange opp sosial ønskverdighet blant trenerne.**

Spørsmål:

1. Hva vil dere, som trenere, si er meningen med idrettsdeltakelse for unge utøvere?
 - a. Hva innebærer idrettslig utvikling av unge utøvere?
2. Kan dere beskrive hvilke aspekter dere tar høyde for i planleggingen og gjennomføringen av treninger for unge utøvere?
 - a. ***Er dere alltid vennlige og høflige mot utøverne deres, og hører dere alltid på deres tilbakemeldinger?**
 - b. ***Har dere noen ganger sagt noe som gjør at utøverne deres føler seg mindre gode/dårlige/mislykket?**
 - c. ***Tar dere alltid hensyn til utøvernes motivasjon og dagshumor når dere gjennomfører treninger?**
3. Hvordan vil dere beskrive et idrettstalent?
 - a. Kan dere beskrive den 'idrettslige reisen' for de utøverne som lykkes i idrett?
4. Hva eller hvem har i **størst grad** formet deres nåværende tilnærming til trening av unge utøvere?
5. Kjenner dere til hva styret og ledelsen i deres klubb mener skal være målet for treningen av unge utøvere? Stemmer det med deres egen oppfatning og praksis?
6. **NIF har en visjon om at idrett skal være for alle, og at barn og unge selv skal få lov å velge konkurransenivå i samsvar med egne forutsetninger og eget ambisjonsnivå. Hvilken holdning har dere, som trenere, til denne visjonen?**

Vedlegg 5: Intervjuguide særforbund

Intervjuguide – Særforbund (NFF/NSF)

Kjønn, alder, idrettslig utdanning, idrettslig erfaring som trener og tidligere utøver, generell utdanning, ansvarsområde og ansiennitet i [særforbundet].

1. Noen ønsker å bli best i [svømming/fotball], mens andre ønsker kun å ha det gøy på trening.
 - a. Klarer dere å hjelpe klubbene med å tilrettelegge for begge deler? Hvordan gjør dere eventuelt dette?
 - i. Hvilken rolle spiller NIF i denne prosessen?
 1. Føler dere at dere kan påvirke beslutninger som blir tatt i NIF? I så fall hvordan?
 - ii. Hvilken rolle spiller Olympiatoppen [regioner] i denne prosessen?
 1. Føler dere at dere kan påvirke beslutninger som blir tatt i OLT? I så fall hvordan?
2. Hvordan er sammensetningen av trenere for barn og unge i deres idrett [svømming/fotball]?
 - a. Er denne sammensetningen av trenere en styrke eller svakhet med tanke på trening av barn og unge i norsk idrett? Hvorfor?
3. Hvordan vil dere beskrive den ideelle treneren i norsk barne- og ungdomsidrett?
 - a. Hvorfor er denne treneren en ideell trener i norsk barne- og ungdomsidrett?
 - b. Hvor stor andel av trenere i norsk barne- og ungdomsidrett innehar disse egenskapene?
 - c. Hva gjør dere, som særforbund, for at trenere skal utvikle og opprettholde de nevnte egenskapene?
4. Hvilke kvalitetssikringer gjør dere i særforbundet [NSF/NFF], for at deres tanker rundt utvikling av unge utøvere blir implementert hos klubber og trenere i de lokale idrettsmiljøene?
 - a. Hvilken rolle spiller utviklingsansvarlig i særforbundet med tanke på denne aktiviteten?

X: I relasjonen mellom OLT og klubb/trenere

5. Hvordan kommuniserer særforbundet [NFF/NSF] med klubbledelse i de lokale idrettsmiljøene? Hva er innholdet i kommunikasjonen?
 - a. Tar dere alltid utgangspunkt i innspill fra klubbene når dere vedtar beslutninger i særforbundet?
 - b. Hvordan kommuniserer særforbundet [NFF/NSF] med trenerne i de lokale idrettsmiljøene? Hva er innholdet i kommunikasjonen?
6. Opplever dere at den norske idrettsmodellen er den beste løsningen for å skape toppidrettsprestasjoner og samtidig tilrettelegge for bredden av barn og unge i norsk idrett?
 - a. Den norske idrettsmodellen legger opp til en stor grad av fleksibilitet på grasrota i norsk idrett. Hvilke styrker og svakheter opplever dere at dette medfører for trenings- og konkurranseaktiviteten på grasrota?

X: [Trenerne og klubbers autonomi]

Vedlegg 6: Intervjuguide trener/klubb - NSF kompetansehelg

INTERVJUGUIDER KLUBB OG TRENERE (KOMPETANSEHELGEN, NSF)

TRENERE

1. Hva vil dere, som trenere, si er meningen med idrettsdeltakelse for unge utøvere?
2. Kan dere beskrive hvilke aspekter dere tar høyde for i planleggingen og gjennomføringen av treninger for unge utøvere?
 - a. *Tar dere alltid hensyn til utøvernes motivasjon og dagshumør når dere gjennomfører treninger?
3. Hvordan vil dere beskrive et idrettstalent? Hvordan utvikler dere disse?
4. Hva eller hvem har i **størst grad** formet deres nåværende tilnærming til trening av unge utøvere?
5. Kjenner dere til hva styret og ledelsen i deres klubb mener skal være målet for treningen av unge utøvere? Stemmer det med deres egen oppfatning og praksis?
6. Norges Idrettsforbund ønsker at barn og unge selv skal få lov å velge konkurransenivå i samsvar med egne forutsetninger. Hvilken holdning har dere, som trenere, til dette ønsket?

KLUBB

1. Spørsmål:
2. Hva er et idrettstalent?
 - a. Hvordan arbeider dere for å videreutvikle dem dere anser som et talent?
 - b. I dag er det flere profesjonelle trenere i idrettsklubber enn tidligere. Hvordan er sammensetningen blant deres trenere, og hvorfor? (formell utdanning)
3. Noen ønsker å bli best i idretten sin, andre ønsker å kun ha det gøy. Klarer dere å legge til rette for begge deler? (Hvordan?)
4. Hvilken rolle spiller særforbundet for dette?
 - a. Føler dere at dere kan påvirke beslutninger som tatt i særforbundet, i så fall hvordan?
5. Hvordan kommuniserer trenere med dere i klubbledelsen? Hva er innholdet i kommunikasjonen?
 - a. Når dere tar beslutninger i klubben, tar dere alltid utgangspunkt i det trenerne ønsker?

Vedlegg 7: Intervjuguide NIF

Intervjuguide – NIF

Kjønn, alder, idrettslig utdanning, idrettslig erfaring som trener og tidligere utøver, generell utdanning, ansvarsområde og ansiennitet i [særforbundet].

1. Noen ønsker å bli best i [svømming/fotball], mens andre ønsker kun å ha det gøy på trening.

a. Klarer dere å hjelpe særforbundene med å tilrettelegge for begge deler?

Hvordan gjør dere eventuelt dette?

i. Er det forskjell mellom ulike særforbund? For eksempel NFF og NSF.

ii. Hvilken rolle spiller Olympiatoppen [regioner] i deres arbeid med barne- og ungdomsidrett?

1. Føler dere at dere kan påvirke beslutninger som blir tatt i OLT? I så fall hvordan?

2. Hvordan vil dere beskrive den ideelle treneren i norsk barne- og ungdomsidrett?

a. Hvorfor er denne treneren en ideell trener i norsk barne- og ungdomsidrett?

b. Hvor stor andel av trenere i norsk barne- og ungdomsidrett innehar disse egenskapene?

c. Hva gjør dere, i Breddeavdelingen, for at trenere skal utvikle og opprettholde de nevnte egenskapene?

3. Hvordan er sammensetningen av trenere for barn og unge i norsk idrett?

a. Er denne sammensetningen av trenere ideell med tanke på målet med norsk barne- og ungdomsidrett?

(Hvordan ser den ideelle sammensetningen ut, og hvorfor?)

b. Oppfølgingsspørsmål med tanke på målet for idrettsdeltakelse.

c. Hvilke konsekvenser medfører denne sammensetningen

4. Hvilke kvalitetssikringer gjør dere i Breddeavdelingen, for at deres tanker rundt utvikling av unge utøvere blir implementert hos særforbund og klubb?
5. Hvordan kommuniserer Breddeavdelingen med særforbund? Hva er innholdet i kommunikasjonen?
 - a. Tar dere alltid utgangspunkt i innspill fra særforbund når dere vedtar beslutninger i Breddeavdelingen?
6. Opplever dere at den norske idrettsmodellen er den beste løsningen for å skape toppidrettsprestasjoner og samtidig tilrettelegge for bredden av barn og unge i norsk idrett?
 - a. Den norske idrettsmodellen legger opp til en stor grad av fleksibilitet på grasrota i norsk idrett. Hvilke styrker og svakheter opplever dere at dette medfører for trenings- og konkurranseaktiviteten på grasrota?
X: [Trenere og klubbers autonomi]

Vedlegg 8: Intervjuguide Olympiatoppen

Intervjuguide OLT

Intervjuguide

ID-nummer:

Kjønn

Alder

Idrettslig utdanning

Idrettslig erfaring som trener og tidligere utøver

Generell utdanning

Ansvarsområde

Ansiennitet

1. Opplever dere at den norske idrettsmodellen er den beste løsningen for å skape toppidrettsprestasjoner og samtidig tilrettelegge for bredden av barn og unge i norsk idrett?

(1) Barneidrettsbestemmelsene, (2) tidlig allsidig spesialisering, (3), ungdomsfrafallet

- Mener dere det finnes andre organiseringsformer som gir bedre forutsetninger enn den norske idrettsmodellen for å skape toppidrettsprestasjoner?

1.1 NIF er fellesorganisasjonen for idrett i Norge, der all idrett er samlet under en og samme organisasjon.

Svekker denne organiseringen deres mandat om å opprettholde Norges posisjon som en ledende toppidrettsnasjon?

1.2 I hvilken grad har dere mulighet for å påvirke beslutninger om toppidrett i NIF?

2. OLT definerer «morgendagens toppidrettsutøvere» som:

"De som på varierende alders- og prestasjonsnivåer driver **omfattende kvalitetsutvikling** gjennom en **langsiktig progresjonsplan** som normalt vil føre fram til internasjonalt toppidrettsnivå."

2.1 Kan dere utdype hva som ligger i "omfattende kvalitetsutvikling"?

Langsiktighet • Mestringsorienterte miljøer • Hensiktsmessig variasjon • Ansvar for egen utvikling • Uorganisert og organisert aktivitet • Helhetsorienterte miljøer • Trenere og foreldre / foresatte

2.2 Kan dere utdype hva som ligger i "en langsiktig progresjonsplan"?

- Ansvar for egen utvikling, helhetsorienterte miljøer og trenere.

3. Dere skriver i Olympiatoppens filosofi for utvikling av "morgendagens utøvere" at:

Olympiatoppen sentralt har ansvaret for de to innerste sirklene (Internasjonal elite, øvrige stipendutøvere), samt trenerne i den tredje sirkelen (SF yngre landslagsutøvere). Olympiatoppen regionalt har ansvaret for utøverne i sirkel tre (SF yngre landslag) og sirkel fire (andre potensielle ”morgendagens utøvere”). Den ytterste sirkelen (øvrige konkurranseutøvere”) har ikke Olympiatoppen noe ansvar for å følge opp ved å iverksette tiltak.

3.1 Hvilke kvalitetssikringer gjør dere for at utviklingsfilosofien deres blir implementert i kjerneaktiviteten i sirkel 3 og 4?

- OLTs regioner, utviklingsansvarlige i SF, klubber og trenere.

4. Dere skriver i deres utviklingsfilosofi at:

Utviklingsansvarlig skal i første rekke jobbe med trenere for morgendagens utøvere i de lokale idrettsmiljøene. I samarbeid med trenerne skal utviklingsansvarlig sørge for at særforbundets idrettsfaglige retningslinjer for utvikling av morgendagens utøvere blir gjort kjent og **praktiseres** i treningsmiljøene.

4.1 Hvordan jobbes det med **trenere og ledelse i klubb** for å sikre at særforbundets idrettsfaglige retningslinjer for utvikling av morgendagens utøvere blir praktisert i de lokale idrettsmiljøene?

Vedlegg 9: Statistikk - utvalg

Trenere

	Fotball		Svømming		Totalt	
Antall	50	48	98			
Kvinne	8	14	22	29 %	22	22 %
Mann	42	34	76	71 %	76	78 %
Alder (avg)	31,1	36,4	33,7			
Alder (max-min)	36	40	40		40	
Alder (st.avvik)	8,4	10,8	10,0		10,0	
Trener for						
Barn	24	30	54	63 %	54	55 %
Jenter (6-12)	15	30	45	63 %	45	46 %
Gutter (6-12)	18	30	48	63 %	48	49 %
Ungdom	33	38	71	79 %	71	72 %
Jenter (12-19)	12	37	49	77 %	49	50 %
Gutter (12-19)	25	38	63	79 %	63	64 %
Idrettslig utdanning						
Master	6	3	9	6 %	9	9 %
Bachelor	18	11	29	23 %	29	30 %
Årsenhet	20	19	39	40 %	39	40 %
Trenerløypa utdanning						
Trener 4		1	1	2 %	1	1 %
Trener 3/Uefa A-lisens	2	8	10	17 %	10	10 %
Trener 2/Uefa B-lisens	17	20	37	42 %	37	38 %
Trener 1/Uefa C-lisens	24	31	55	65 %	55	56 %
Pedagogisk utdanning						
Ja	12	6	18	13 %	18	18 %
Nei	38	42	80	88 %	80	82 %
Mottar lønn						
Frivillig	34	43	77	90 %	77	79 %
	16	5	21	10 %	21	21 %
Trener egne barn						
Ja	18	6	24	13 %	24	24 %
Nei	32	42	74	88 %	74	76 %

Klubblevelse

	Fotball		Svømming		Totalt	
Antall	10		21	1	31	
Kvinne	2	20 %	10	48 %	12	39 %
Mann	8	80 %	10	48 %	18	58 %
Alder (avg)	44,3		48,0		46,1	
Alder (max-min)	44		36		44	
Idrettslig utdanning						
Master	1	10 %			1	3 %
Bachelor	3	30 %	3	14 %	6	19 %
Årsenhet	4	40 %			4	13 %
Trener/øypa utdanning						
Trener 3/Uefa A-lisens	1	10 %	1	5 %	2	6 %
Trener 2/Uefa B-lisens	1	10 %	3	14 %	4	13 %
Trener 1/Uefa C-lisens	1	10 %	5	24 %	6	19 %
Leder 1	3	30 %			3	10 %
Leder 2	2	20 %			2	6 %
Leder 3	1	10 %			1	3 %
Leder 4	1	10 %			1	3 %
Ansatte	6	60 %	5	24 %	11	35 %
Styreverv	4	40 %	15	71 %	19	61 %

Forbund og Olympiatoppen

	NFF	NSF	NIF	Totalt
Antall	3	5	12	20
Kvinne	0	3	6	9 45 %
Mann	3	2	6	11 55 %
Alder (avg)	55,3	45,6	51,4	
Alder (max-min)	2	20	28	2
Alder (st.avvik)	1,2	8,0	8,9	
Idrettslig utdanning				
Master	0 %	3	6	9 45 %
Bachelor	0 %	4	7	11 55 %
Årsenhet	0 %		8	8 40 %